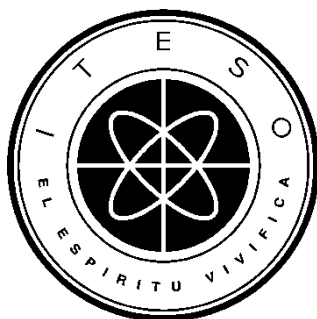


INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR SEGUN ACUERDO SECRETARIAL 15018
PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976.

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN Y VALORES MAESTRÍA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS



CONSTRUCCIÓN DEL MODELO EDUCATIVO DE UN SISTEMA DE ESCUELAS CATÓLICAS COMO APOYO A LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

TESIS QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN DIRECTIVA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

PRESENTA:
MARTHA LAURA ARREOLA HERNÁNDEZ

ASESOR
DR. CESAR LORENZO RODRÍGUEZ URIBE

GUADALAJARA, JALISCO. FEBRERO 2013

ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN.

CAPÍTULO I. CONTEXTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.	7
1.1 Historia de los Colegios Patria.	7
1.2 Filosofía Institucional.	14
1.3 Valores.	15
1.3.1 Virtud	15
1.3.2 Ciencia, arte y cultura.	16
1.3.3 Misericordia	17
1.4 Estructura organizativa de la Congregación Hermanas de la Misericordia.	17
1.5 Estructura organizativa de los Colegios Patria.	19
1.6 Características del personal que labora en los Colegios Patria.	21
1.7 Características de la población.	22
1.8 Aproximación empírica al problema.	23
 CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL PROBLEMA.	 25
2.1 Concepto de diagnóstico.	26
2.2 Relación entre evaluación diagnóstica y gestión.	27
2.3 Descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la intervención.	29
2.4 Enfoque metodológico.	29
2.5 Diseño metodológico.	31

2.5.1 Situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.	33
2.5.2 Fuentes de información.	34
2.5.3 Selección y justificación de instrumentos.	35
2.5.4 Delimitación de la muestra.	38
2.6 Diseño de instrumentos para recuperación de información.	40
2.7 El plan de aplicación de instrumentos.	40
2.7.1 Confiabilidad y validez de la información.	41
2.8 Aplicación de instrumentos, sistematización y análisis de datos.	42
2.8.1 Análisis Documental.	42
2.8.2 Entrevista grupal	47
2.8.3 Cuestionario a Hermanas	53
2.8.4 Cuestionario a Coordinadores de Sección.	58
2.9 Descripción y análisis de resultados.	62
2.10 Delimitación del problema a intervenir.	67
 CAPÍTULO III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN.	 69
3.1 Conceptos básicos para el diagnóstico e interpretación del problema.	70
3.1.1 Gestión Institucional.	70
3.1.2 Gestión participativa.	72
3.1.3 Modelo Educativo y sus dimensiones.	73
3.2 Fundamentación del Proceso de Intervención: el Modelo Educativo.	81
3.2.1 Trabajo participativo.	83

3.2.2 Formación basada en el análisis de la práctica y del contexto.	85
3.2.3 Evaluación y seguimiento de la implementación del Modelo Educativo.	86
 CAPÍTULO IV. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN.	 89
4.1 Objetivo de la intervención.	89
4.2 Líneas de acción y sus propósitos.	90
4.3 Metodología de la Intervención.	92
4.4 Plan de acción.	94
 CAPÍTULO V. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA INTERVENCIÓN.	 113
5.1 Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento.	113
5.2 Evaluación de la mejora en función de los indicadores de logro.	114
5.3 Plan de seguimiento del proceso de intervención.	117
5.4 Balance de Resultados.	132
5.5 Evidencia de la intervención: Modelo Educativo de los Colegios Patria.	136
REFLEXIONES DEL PROCESO DESDE LA GESTIÓN Y PROSPECTIVA	189
BIBLIOGRAFÍA.	195
ANEXOS.	201

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo de titulación: *“Construcción del Modelo Educativo de un Sistema de Escuelas Católicas como Apoyo a la Gestión Institucional”* describe la realidad de los Colegios Patria y la estrategia de intervención desarrollada, cuya finalidad fue la construcción del Modelo Educativo, que proporcionará orientación e identidad a los centros educativos mencionados.

El documento se ubica en la Modalidad 2 ofrecida por la Maestría en Gestión Directiva de Instituciones Educativas “Sistematización y análisis de procesos de intervención desde la gestión en el proyecto escolar”, cuyo objetivo es recuperar, sistematizar y presentar un balance del trabajo realizado para la solución del problema encontrado en los Colegios Patria.

La autora de la tesis, es la animadora del apostolado educativo de los Colegios Patria, 8 centros que pertenecen a la Congregación Hermanas de la Misericordia, de los cuales 5 están ubicados en Jalisco y 3 más en Chiapas, Baja California y Nuevo León; como responsable de estas instituciones los visita anualmente y establece otros vínculos de comunicación a lo largo del ciclo escolar. La experiencia del acompañamiento a estos centros durante el transcurso de los últimos 4 años, ha permitido identificar que, aunque se tiene el Ideario Educativo, en ese documento no se especifica la filosofía institucional, el estilo pedagógico, la propuesta de pastoral educativa congregacional así como elementos que den direccionalidad e identidad a los centros, razón por la cual, se realizó un diagnóstico en el cual participó; los instrumentos fueron aplicados al personal directivo, religiosas y personal laico comprometido, de las 5 instituciones establecidas en Jalisco.

Posteriormente se hizo el análisis de la información obtenida y se presentó el resultado del diagnóstico ante un equipo integrado ex profeso, que se constituyó en asamblea. Ante esta realidad, se hizo la propuesta de intervención que consistió en construir participativamente el Modelo Educativo de los Colegios

Patria, quedando aprobada por asamblea plenaria. El equipo de trabajo, estudio y reflexión se organizó con las Directoras, Coordinadoras de Pastoral y Laicos comprometidos de los colegios ubicados en el estado de Jalisco, para lo cual se estableció por acuerdo, un cronograma de actividades, que se inició en agosto y concluyó a fines de marzo de 2013, etapa de la cual, se hace un recorte y documentación en este trabajo. Cabe señalar, que el trabajo previo de descripción del contexto, diagnóstico de la situación problema, fundamentación teórica y pre-diseño de la intervención, fueron realizados entre febrero y julio del 2012.

La estrategia de intervención se desglosa en 3 Líneas de Acción, de las cuales se ha desarrollado la primera y se ha diseñado la planificación de las otras dos: la Línea de Acción 1 tiene como finalidad la documentación del Modelo Educativo, la Línea de Acción 2 tiene como foco principal la creación de estructuras que favorezcan el conocimiento e implementación del Modelo, y la Línea de Acción 3, tiene como propósito dar seguimiento y evaluación a la implementación del mismo. Después de desarrollar las actividades de la Línea de Acción 1, se logró integrar en un solo documento las dimensiones del Modelo Educativo, cuidando claridad, coherencia, actualidad y pertinencia, quedando aprobado como borrador y siendo validado por la asamblea donde se trabajó el documento.

La Coordinadora de Apostolados, autora de la tesis, convocó a 2 reuniones plenarias: la primera quedó mencionada en el párrafo anterior y la segunda se empleó para validar el borrador del Modelo Educativo, contando con la asistencia de Directoras (8), Coordinadoras de Pastoral (6), religiosas implicadas en el apostolado educativo (6) y personal laico comprometido (14). Después de la validación del borrador del Modelo Educativo el equipo de redacción y estilo continuó trabajando para obtener la redacción final de dicho documento. En la validación del borrador se aplicaron 2 instrumentos de seguimiento, cuyo análisis permitió la aprobación de Modelo educativo de los Colegios Patria, con las debidas correcciones al documento.

La tesis consta de cinco Capítulos los cuales se describen a continuación:

El primer capítulo describe el contexto de la institución, en orden a una mejor comprensión del problema. Se describe el contexto en que nace y actualmente desempeña la misión educativa la Congregación Religiosa: la filosofía, organización, equipo, planta física y las características educativas, en los diferentes lugares donde se encuentra. La parte final de este capítulo describe la situación problema, misma que inicialmente se plantea de esta manera: existe ausencia de un modelo educativo que oriente y dé direccionalidad a las obras educativas de la Congregación en lo referente a la filosofía institucional, al estilo pedagógico congregacional, al proyecto pastoral y a la gestión institucional de los colegios, impidiendo con ello responder a las demandas educativas con mayor eficacia, desde el propio carisma congregacional.

En el capítulo segundo se describe el diagnóstico de la realidad, con un doble propósito: identificar en qué medida los elementos de un modelo educativo están presentes en documentos congregacionales y, por otra parte, conocer cómo se concibe y cómo se vive este modelo, independientemente de si está o no documentado.

Posteriormente, en el capítulo tercero, se aborda la fundamentación teórica de las acciones de intervención, en donde se definen los planteamientos teóricos y conceptuales que favorecen la comprensión del problema, para sustentar las acciones de intervención y dar solidez al proyecto.

El cuarto capítulo contiene la formulación del diseño de la estrategia de intervención orientado a la solución del problema identificado y especificado en el Capítulo II, el cual se enunció así: falta un referente documentado, actual, amplio e integral, que oriente el que hacer educativo en los Colegios Patria y les dé identidad. En este capítulo se establece como estrategia de intervención la

construcción participativa del Modelo Educativo de los Colegios Patria, con la participación de las hermanas directoras y coordinadoras de pastoral educativa de los colegios.

En el quinto capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la implementación de la estrategia de intervención tomando como referencia los indicadores de logro establecidos, y se verifica en qué medida se lograron los objetivos de dicha estrategia. Además, se describe el proceso de seguimiento de cada una de las líneas de acción en las que se desglosa este proceso, presentando los instrumentos y procedimientos empleados. La importancia de este capítulo reside en la necesidad de verificar y contrastar la situación previa a la intervención, contra el impacto de la misma, para dar cuenta de las modificaciones realizadas, a partir de las cuales se definen los hallazgos y conclusiones. Este capítulo ha resultado especialmente extenso, debido a que en el apartado final se ha incluido como evidencia de la intervención el Modelo Educativo.

El apartado final del trabajo, contiene reflexiones del proceso desde la gestión y prospectiva, en donde se describen los hallazgos identificados como resultado de la intervención, los aprendizajes construidos, la participación de la gente involucrada, las dificultades, desafíos, retos y expectativas desde la gestión y la vinculación con la intervención.

La elaboración del presente trabajo permitió enfrentar retos: el primero de ellos fue buscar cómo llevar la gestión en la construcción participativa del Modelo Educativo, e investigar cuáles serían esas dimensiones que se integrarían al Modelo Educativo y la implementación del mismo. En el proceso de intervención se tuvo que emprender la tarea de lograr un trabajo participativo, con una actitud creativa, innovadora, crítica y reflexiva para encontrar los aterrizajes en la construcción del Modelo. Otro reto ha sido romper inercias y al mismo tiempo favorecer y aumentar el sentido de pertenencia de los colaboradores (directoras, coordinadores de sección y docentes) a los colegios de las Hermanas de la

Misericordia. Estos retos se han enfrentado gracias a la participación en el proceso de intervención del equipo integrado por Hnas Directoras, hermanas que colaboran en el apostolado educativo y personal laico comprometido que colabora para los Colegios Patria.

Algunas limitaciones encontradas durante el proceso de intervención, han sido principalmente, al establecer los equipos de trabajo, la deserción de dos hermanas religiosas, ya que los equipos a los que pertenecían se vieron desfavorecidos por la ausencia su opinión. Por otra parte afectó, el no contar con un buen equipo de redacción y estilo en todos los equipos y la dificultad para la lectura y análisis personal de la bibliografía y materiales para la construcción de cada dimensión. Finalmente, una de las limitaciones debido a tiempos fue el no haber podido implementar las actividades de las Líneas de Acción 2 y 3, lo cual era previsible y así se planteó desde el principio.

La riqueza obtenida durante el proceso descrito ha sido mucha, ha favorecido la intercomunicación de directoras y maestras de los 8 centros educativos, a través de la intervención y del balance de la misma, convirtiéndose en motor de impulso para continuar buscando la innovación y la calidad educativa en los Colegios Patria.

CAPÍTULO I.

CONTEXTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En el presente capítulo, se describe el contexto en que nace y actualmente desarrolla la misión educativa una Congregación Religiosa, a la que, por guardar su confidencialidad se le ha dado el nombre de Hermanas de la Misericordia (HM) y a sus colegios, el de Patria, que en total son 8. Dado que la delimitación del problema se ubica en un sistema de Colegios, se presenta una breve descripción de cada uno de los centros escolares.

A continuación se describe la filosofía, organización, equipo, planta física y las características educativas, en los diferentes lugares donde se encuentra. Por último se plantea el problema que se percibe necesario enfrentar, para continuar avanzando hacia la calidad educativa de dichas instituciones.

1.1 Historia de los Colegios Patria.

Los Colegios Patria tuvieron su origen hace 53 años (en septiembre de 1958) como un apoyo a la niñez de escasos recursos en la ciudad de Tepatitlán de Morelos, Jalisco. Esta emergencia hizo que las primeras hermanas atendieran la escuelita del P. Ramírez como así le llamaban, con una preparación empírica como maestras sin tener una preparación académica y tampoco tenían idea de lo que era la gestión escolar y directiva; pasado el tiempo al solicitar la fundación de otros colegios en diferentes lugares, las hermanas se fueron preparando académicamente para dar respuesta a esta necesidad.

Actualmente la obra se extiende a otros lugares de Jalisco como San Ignacio Cerro Gordo, Zapotlanejo, Guadalajara, y a otros estados de la República

Mexicana, como Cintalapa de Figueroa, Chiapas; General Escobedo, Nuevo León y Playas de Rosarito, Baja California Sur.

Se atienden los niveles de jardín de niños, primaria, secundaria y preparatoria. Los alumnos que asisten a los Colegios Patria son de clase media en su mayoría, las familias confían en las instituciones ya sea porque ellos han sido alumnos o sus padres y buscan para sus hijos un nivel académico de calidad.

Se ofrece en los 8 centros una educación católica y se forma integralmente a los alumnos; la población es mixta y generalmente es mitad alumnos y mitad alumnas, misma que está atendida por personal en su mayoría femenino. La información que se presenta a continuación de la Tabla 1.1 a la Tabla 1.8 describe los datos más relevantes de los Colegios Patria de la Congregación HM, describiendo la ubicación, población general y educativa, nivel socio económico, número de alumnos, personal directivo, docente, administrativo, infraestructura, actividades de Padres de Familia y la estadística 2011- 2012 de las secciones que se atienden.

Tabla 1.1 Colegio Patria No.1

Fecha de fundación: septiembre de 1958, se abrió para atender el nivel primaria y tres años más tarde el nivel secundaria, en 1983 se formalizó la atención del nivel preescolar y la preparatoria se incorporó a la Universidad Autónoma de Aguascalientes (Ags.) en 1985.	
Ubicación.	Tepatitlán de Morelos, Jal.
Población general y educativa.	Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En preescolar y primaria el personal académico y administrativo está conformado por una proporción mayor de mujeres. El alumnado es mixto en porcentajes casi iguales, en secundaria y preparatoria la mayoría de los docentes son hombres.
Nivel socioeconómico.	La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos. El colegio se sostiene con recursos propios, sin subsidio.

Alumnos, personal directivo, docente, personal administrativo y de apoyo.	Cuatro religiosas están a cargo de la Institución: dirección general, coordinación de primaria, de bachillerato y la coordinación en el área de pastoral educativa. Tres coordinadores laicos en las diferentes secciones. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe poca rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar especialmente en preescolar y primaria. En el turno matutino se atiende, jardín de niños, primaria, secundaria y en turno vespertino, bachillerato.				
Infraestructura.	La planta física cuenta con 14 oficinas, 5 salas de maestros, biblioteca, aula de cómputo, 1 salón de actos, 2 salones de audiovisual y 8 aulas interactivas, 1 laboratorio de física, química y biología, capilla para el Santísimo, cafetería, 3 bodegas, pasillos, 2 canchas volei bol, 1 cancha de básquet bol y 1 cancha de fut-bol rápido.				
Actividades de los padres de familia.	Las familias se dedican al comercio, ganadería, agricultura, atención a granjas porcinas y avícolas, consultorios, despachos, trabajan para el municipio, gobierno federal, instituciones de salud y vivienda.				
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	5	54	47	2	8
Primaria	15	338	350	3	18
Secundaria	8	175	154	20	12
Preparatoria	3	44	46	8	7

Tabla 1.2 Colegio Patria No. 2

Colegio 2. Fundado en septiembre de 1976 en el nivel primaria, secundaria en 1979 y el nivel preescolar en 1985.	
Ubicación.	San Ignacio Cerro Gordo, Jal.
Población general y educativa.	<p>Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia.</p> <p>Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En preescolar y primaria, el personal académico y administrativo, está conformado por una proporción mayor de mujeres. En secundaria la mayoría de los docentes son hombres.</p>
Nivel socioeconómico.	<p>La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos, se sostiene con recursos propios.</p>
Alumnos, personal directivo, docente, personal administrativo y de apoyo.	<p>Tres religiosas están a cargo de la Institución: dirección general, maestra de grupo y coordinación de pastoral educativa. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa.</p> <p>Existe mucha rotación del personal, ambiente de disponibilidad y apertura al proyecto educativo.</p> <p>Las tres secciones son atendidas en turno matutino.</p>
Infraestructura.	<p>La planta física cuenta con dos oficinas, biblioteca sala de maestros, aula de cómputo, 1 salón de actos, 1 salón de audiovisual, 1 salón interactivo, 1 salón de proyección, capilla para el Santísimo, 2 canchas de volei bol, 1 cancha de básquet bol y 1 cancha de fut-bol.</p>
Actividades de los padres	Las familias se dedican al comercio, ladrilleras, ganadería,

de familia.		agricultura, atención a granjas porcinas y avícolas, algunos de ellos tienen pequeños comercios, en la ciudad de México (Méx), Guanajuato (Gto), Aguascalientes (Ags) y Guadalajara (Jal.). Algunos papás de los alumnos trabajan en USA.			
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	2	5	9	1	2
Primaria	6	82	91	3	6
Secundaria	3	26	26	5	7

Tabla 1.3 Colegio Patria No. 3

Fundado el 3 de septiembre de 1978 en Zapotlanejo, Jal., el nivel primaria y secundaria, en 1984 el nivel preescolar y la preparatoria el 15 de agosto de 2008.					
Ubicación.		Zapotlanejo, Jal.			
Población general y educativa.		Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En el preescolar y primaria, el personal académico y personal administrativo está conformado por una proporción mayor de mujeres. El alumnado es mixto en porcentajes casi iguales. En secundaria y preparatoria la mayoría del personal docente son hombres.			
Nivel socioeconómico.		La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media alta. Cuentan con los servicios básicos. La escuela se sostiene con recursos propios, sin subsidio.			
Alumnos, personal directivo, personal docente, personal administrativo y de apoyo.		Tres religiosas están a cargo de la institución: dirección general, coordinación de pastoral educativa y auxiliar en la pastoral educativa. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe mucha rotación del personal, ambiente de disponibilidad y apertura al proyecto educativo y gestión escolar. En turno matutino se atiende, jardín de niños y primaria, en turno vespertino, secundaria y bachillerato.			
Infraestructura.		La planta física cuenta con 3 oficinas, biblioteca, aula de cómputo, laboratoriode física y química, 1 salón de audiovisual, cafetería, 1 bodega, pasillos, 1 salón de usos múltiples, 2 canchas de básquet bol, 1 cancha de fut-bol rápido. Turno matutino: preescolar y primaria. Turno vespertino: secundaria y preparatoria.			
Actividades de los padres de familia.		Las familias se dedican al comercio textil, en oficinas del municipio, gobierno federal, instituciones de salud.			
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	2	16	18	1	2
Primaria	11	145	125	3	10
Secundaria	3	29	38	7	3
Preparatoria	2	6	10	7	5

Tabla 1.4 Colegio Patria No. 4

Fecha de fundación: 15 de agosto de 1984 sección primaria y preescolar.					
Ubicación.		Cintalapa de Figueroa, Chiapas.			
Población general y educativa.		Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En el preescolar y primaria, el personal académico y personal administrativo está conformado por hombres y mujeres. El alumnado es mixto.			
Nivel socioeconómico.		La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos. El colegio se sostiene con recursos propios, sin subsidio.			
Alumnos, personal directivo, docente, administrativos y de apoyo.		Está a cargo de tres religiosas: dirección general, maestra de grupo y coordinación de pastoral educativa. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe mucha rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar.			
Infraestructura.		La planta física cuenta con 2 oficinas, ludoteca, aula de cómputo, salón de usos múltiples, capilla para el Santísimo, cafetería, pasillos, 1 cancha volei bol y básquet bol, 1 cancha de fut-bol empastada.			
Actividades de los padres de familia.		Las familias se dedican al comercio, ganadería, agricultura, docencia, amas de casa, en oficinas del municipio, gobierno estatal, gobierno federal, instituciones de salud y asistencia social.			
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	3	27	25	2	4
Primaria	6	49	50	6	3

Tabla 1.5 Colegio Patria No. 5

Fecha de fundación: 2 de agosto 1991 preescolar y primaria, 22 de agosto del 2010 se inaugura la secundaria.					
Ubicación.	Playas de Rosarito, Baja California Norte.(BCN)				
Población general y educativa.	<p>Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia.</p> <p>Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma.</p> <p>En el preescolar, primaria y secundaria, el personal académico y administrativo está conformado por una proporción mayor de mujeres. El alumnado es mixto en porcentajes casi iguales.</p>				
Nivel socioeconómico.	<p>La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media.</p> <p>Cuentan con los servicios básicos. La escuela se sostiene con recursos propios, sin subsidio.</p>				
Alumnos, personal directivo, docente, personal administrativo y de apoyo.	<p>Está a cargo de cuatro religiosas: dirección general, maestra de grupo, coordinación de pastoral educativa y encargada del personal de servicio. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe poca rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar.</p>				
Infraestructura.	<p>La planta física cuenta con 4 oficinas, 3 aulas para el preescolar, 8</p>				

	salones para primaria, 3 aulas para secundaria, 1 salón de usos múltiples, sala de maestros, 1 salón de cómputo, laboratorio de química y física, biología. Canchas de básquet bol y volei bol, de futbol empastada, área de cafetería y áreas verdes.				
Actividades de los padres de familia.	Las familias se dedican al comercio, atención al turismo, en la docencia, despachos privados, amas de casa, trasportación de carga pesada.				
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	3	20	15	2	3
Primaria	6	47	67	3	6
Secundaria	3	30	24	6	3

Tabla 1.6 Colegio Patria No. 6

Fecha de fundación: 2 de septiembre de 1978 Preescolar, primaria y secundaria					
Ubicación.		Col. Ferrocarril Guadalajara, Jal.			
Población general y educativa.		Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En el preescolar y primaria el personal académico y administrativo está conformado por una proporción mayor de mujeres; en secundaria la mayoría de los docentes son hombres. El alumnado es mixto en porcentajes casi iguales.			
Nivel socioeconómico.		La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos. La escuela se sostiene con recursos propios, sin subsidio.			
Alumnos, personal directivo, docente, personal administrativo y de apoyo.		Está a cargo de tres religiosas: dirección general, coordinación de pastoral educativa, en los dos turnos. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe poca rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar especialmente en primaria. La secundaria y preescolar se atiende en turno matutino y en turno vespertino la primaria.			
Infraestructura.		Cuenta con 3 aulas para el preescolar, 6 aulas para primaria y 3 para secundaria, aunque éstas son las mismas de la primaria, 1 biblioteca, 1 laboratorio de física, química y biología, 1 de computación, pasillos, 1 audiovisual, sala de maestros, baños para alumnos, 3 oficinas 1 cancha de futbol, 3 canchas de básquet- bol y 2 de volei- bol y cafetería.			
Actividades de los padres de familia.		Las familias se dedican al trabajo de oficinas, doctores, enfermeras, comerciantes, empleados y amas de casa.			
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	3	15	13	3	3
Primaria t/v	6	72	55	3	6
Secundaria t/m	3	36	45	4	6

Tabla 1.7 Colegio Patria No. 7

Fecha de fundación: el 3 de septiembre de 1979. Primaria.					
Ubicación.		Col. Oblatos. Guadalajara, Jal.			
Población general y educativa.		Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. El personal académico y administrativo está conformado por una proporción mayor de mujeres. El alumnado es mixto.			
Nivel socioeconómico.		La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos. El Colegio se sostiene con recursos propios, sin subsidio.			
Alumnos, personal, directivo, docente, personal administrativo y de apoyo.		Cuatro religiosas están a cargo de la Institución: dirección general, coordinación de pastoral educativa y dos auxiliares en pastoral educativa. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe poca rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar. La primaria se atiende en turno matutino.			
Infraestructura.		La planta física cuenta con 4 oficinas, aula de cómputo, 1 salón audiovisual, cafetería, 1 bodega, pasillos, 1 cancha de básquet bol, y patio de usos múltiples.			
Actividades de los padres de familia.		Las familias se dedican al comercio, oficinas, despachos, consultorios, trabajan para el gobierno federal, instituciones de salud, servicios públicos y sociales.			
Estadística 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Primaria	9	124	120	3	7

Tabla 1.8 Colegio Patria No. 8

Fecha de fundación: 2 de agosto del 2000. Preescolar y primaria	
Ubicación.	Las Encinas, Nuevo León.
Población general y educativa.	Colegio atendido por la Congregación Hermanas de la Misericordia. Existen varios alumnos becados, se sostiene de manera autónoma. En preescolar y primaria el personal académico y administrativo, está conformado por una proporción mayor de mujeres. El alumnado es mixto, casi igual alumnas que alumnos.
Nivel socioeconómico.	La mayor parte de la población estudiantil se inserta en la clase media. Cuentan con los servicios básicos. La escuela se sostiene con recursos propios, sin subsidio, se reciben algunos donativos esporádicos.
Alumnos, personal, directivo, docente, administrativos y de apoyo.	Es atendido por tres religiosas, en dirección general, coordinación de preescolar y coordinación de pastoral educativa. Se cuenta con una estructura organizativa y administrativa. Existe poca rotación del personal, ambiente de disponibilidad, apertura al proyecto educativo y gestión escolar.
Infraestructura.	No se tiene edificio propio y las construcciones se adaptaron para

	atender el nivel de primaria y preescolar. El nuevo edificio se inició a construir en noviembre de 2011.				
Actividades de los padres de familia.	Las familias se dedican al comercio, labores del hogar, servicios públicos, empleados, trabajos de oficina, consultorios y despachos.				
ESTADÍSTICA 2011-2012					
Sección	Aulas	Alumnos	Alumnas	Maestros	Maestras
Preescolar	3	7	11	2	2
Primaria	6	79	70	3	6

1.2 Filosofía Institucional.

Los elementos que se presentan a continuación están fundamentados en el Ideario Educativo de la Congregación Hermanas de la Misericordia que atiende los Colegios Patria.

La filosofía institucional, se fundamenta en una visión integral de la persona, creada a imagen y semejanza de Dios, dotada de un cúmulo de potencialidades; capacidad para desarrollar sus facultades intelectuales, espirituales, morales, sociales, afectivas, volitivas y psicomotoras. Contempla al estudiante como un ser pluridimensional, idóneo para responder a los procesos formativos, crear cultura y desarrollarse como un ciudadano útil a la comunidad, con unas características propias; ciudadano de una región, deseoso de alcanzar su progreso y desarrollo, de construir la paz y de buscar óptima calidad de vida para todos.

Nuestra Misión:

Somos una Institución que forma personas con alto nivel humano, académico, cultural y espiritual, que favorece la experiencia del amor misericordioso de Dios para que lo manifiesten en su vida poniendo sus capacidades al servicio de los demás, especialmente de los más necesitados.

Visión

Ser una comunidad Educativa fiel a sus fines y principios, para formar personas competentes y virtuosas preparadas para el ejercicio de la misericordia, que den respuesta a los retos de la sociedad actual.

1.3 Valores.

Virtud, ciencia y misericordia (*Trilogía*).

Esta trilogía, se convierte en los centros educativos en una relación de fines y medios: la misericordia a través de la ciencia y la virtud.

La educación que se imparte en los Colegios Patria promueve la formación mediante la virtud, ciencia y misericordia.

13.1 Virtud.

La virtud es la cualidad que se adquiere libre y paulatinamente a lo largo de la vida y es un medio que nos ayuda a mejorar nuestra conducta en la familia, la escuela, la sociedad y en nuestra relación con Dios.

Valores.

Los valores que se presentan a continuación están fundamentados en el Ideario de la Congregación religiosa HM que atiende los Colegios Patria.

- ❖ **Responsabilidad:** capacidad de responder ante nosotros mismos y ante los demás sobre los actos y decisiones propias, supone aceptar los aciertos y errores asumiendo las consecuencias.
- ❖ **Respeto:** dar a cada quien el trato digno que merece en su ser y en sus bienes.

- ❖ **Gratitud:** permite reconocer interiormente los beneficios recibidos, e inclina a agradecer de acuerdo a las propias posibilidades y circunstancias.
- ❖ **Alegría:** es una de las emociones básicas del ser humano, es un estado interior fresco y luminoso, generador de bienestar general, altos niveles de energía y una poderosa disposición a la acción constructiva.
- ❖ **Orden:** capacidad de organizar el pensamiento, las cosas, el medio ambiente y las relaciones con los demás a través de las normas familiares, escolares y sociales.
- ❖ **Limpieza:** consiste en el aseo personal y de las cosas que nos rodean, para hacer más grata la convivencia y el trabajo diario.
- ❖ **Buenos modales:** hábitos que inclinan a conducirnos personal y socialmente con amabilidad, decoro, urbanidad, cortesía, expresando de esta manera el respeto y aprecio por los demás.
- ❖ **Patriotismo:** valor que nos hace vivir plenamente nuestro compromiso como ciudadanos con amor y respeto a nuestra nación.

1.3.2 Ciencia, arte y cultura.

Como característica propia de nuestros colegios formamos integral y sistemáticamente a los alumnos en la ciencia, el arte, la tecnología y la cultura, a fin de ayudarles a descubrir la verdad, por ello las virtudes que privilegiamos en el proceso enseñanza-aprendizaje son:

- ❖ **Amor a la verdad:** porque esta virtud inclina a buscar la objetividad de la realidad con profundidad. Se opone a la mentira, el engaño y a la hipocresía, es fuente de libertad, ya que permite elegir el verdadero bien y por lo tanto está unida a la caridad.
- ❖ **Reflexión:** porque este trabajo intelectual permite discernir los elementos necesarios antes de emitir juicios y tomar decisiones.
- ❖ **Estudio:** consiste en cultivar el conocimiento profundo del saber dirigido a la captación de la verdad, así como el dominio de actitudes, habilidades,

artes y técnicas específicas para organizar, ordenar y aplicar la información disponible.

1.3.3 Misericordia

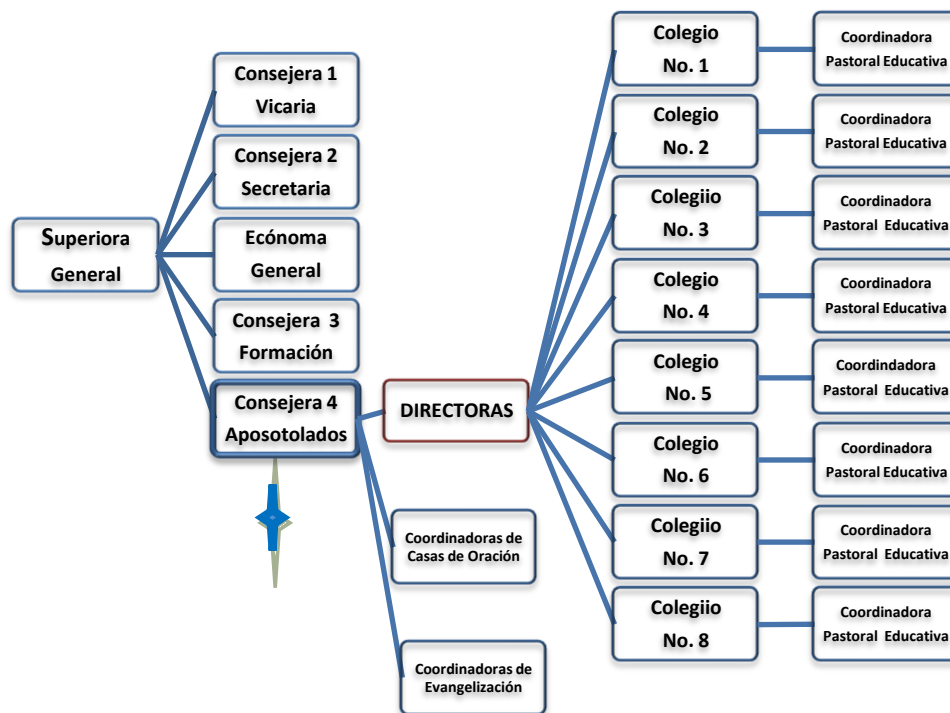
- ❖ **Misericordia:** significa sentir con el corazón la miseria del otro; perdonar y perdonarse a sí mismo y a los demás, aceptar al otro tal como es.
- ❖ **Humildad:** es reconocer las propias capacidades, limitaciones y debilidades, ante la grandeza y misericordia de Dios.
- ❖ **Confianza y abandono:** es la actitud del pobre que lo espera todo de Dios y antepone la voluntad divina a la suya. Todo lo espera y nada teme porque acepta con paz espiritual que nada tiene y nada puede, el lema congregacional “Jesús, confiamos en Ti” expresa esta total dependencia.
- ❖ **Sencillez:** es la virtud por la que el ser humano concuerda sus intenciones íntimas con el modo en que las expresa y realiza, ante Dios, ante sí mismo y sus semejantes, sin doblez ni engaño. Exige claridad en la inteligencia, rectitud de la voluntad, prudencia en el hablar, moderación de los impulsos y dominio de las pasiones.
- ❖ **Pureza:** es la limpieza de corazón que se expresa en la rectitud en intenciones y acciones. Incluye el cultivo de la castidad entendida y vivida como el cuidado, respeto, atención y decoro del cuerpo y madurez del amor humano.

1.4 Estructura organizativa de la Congregación Hermanas de la Misericordia.

La Congregación religiosa, está regida por un Gobierno General el cual consta de una Superiora General, 4 Consejeras y la Ecónoma General; cada una de las consejeras tiene funciones específicas de acuerdo al servicio que prestan. En el

Gráfico 1.1 se amplía la información de la Consejera de Apostolados por la relación con el apostolado educativo, ya que la autora de esta tesis es la responsable de animar los apostolados: Evangelización, Educación y Casas de Oración. En el gráfico mencionado, se aprecia esta relación de la consejera de apostolados con las coordinadoras de evangelización, coordinadoras de Casas de Oración y las hermanas directoras y coordinadoras de Pastoral Educativa; esta animación se mantiene a través de la comunicación por medio de reuniones, talleres de actualización, conferencias y en lo cotidiano, vía telefónica y/o correo electrónico. Además se realizan visitas anuales, a cada uno de los 8 Colegios Patria.

Gráfico 1.1 Organigrama de la Congregación Religiosa HM.



1.5 Estructura organizativa de los Colegios Patria.

Cada colegio está organizado respetando los lineamientos congregacionales, pero al mismo tiempo, se ha dejado cierta libertad para que cada institución promueva su crecimiento y calidad.

El equipo directivo tiene como misión velar por el buen funcionamiento del centro, presenta al Consejo Técnico Escolar propuestas, para facilitar y fomentar la participación coordinada de toda la comunidad educativa en la vida del centro y elabora la propuesta del proyecto educativo; tiene la máxima responsabilidad en cuanto a decisión y representación institucional de la escuela, coordina, asigna las tareas del equipo directivo, y atiende las consultas, demandas y sugerencias de personas individuales y de los diversos estamentos de la escuela (Acle, 1990). El trabajo del equipo directivo debe hacer posible un equilibrio entre la repartición de espacios de gestión, asumidos de forma autónoma y la responsabilidad de asumir una concepción integrada de la función directiva.

Los Colegios Patria, cuentan con una directora general, coordinadores de sección (en algunos casos), personal docente, personal administrativo y personal de servicio, cuyos puestos se describen a continuación:

Directora General: es la hermana encargada de la organización y gestión escolar, anima junto con los coordinadores de sección, a toda la comunidad educativa para lograr los objetivos educativos propios de la institución y los que señala la Secretaría de Educación Básica y Educación Media Superior.

Coordinador de Sección: es el responsable de gestionar el nivel que le corresponde, sea jardín de niños, primaria, secundaria o preparatoria. Elabora y organiza la realización del proyecto educativo con su equipo de trabajo y lo presenta a la directora general.

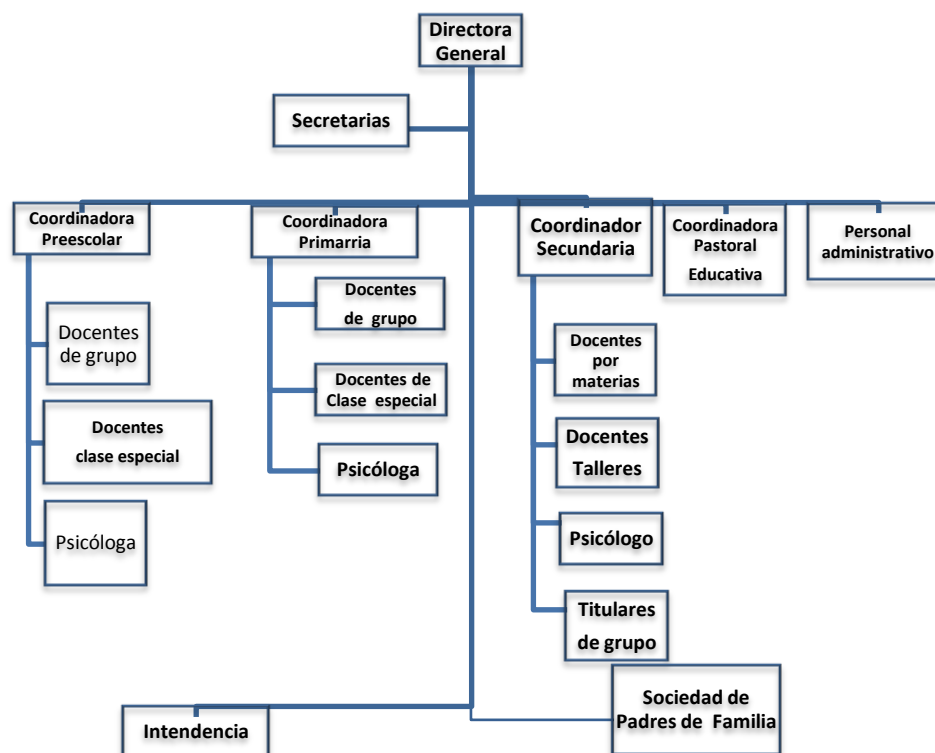
Docente: es quien motiva procesos cognitivos que posibilitan que el estudiante construya conocimientos, desarrolle habilidades, destrezas, valores y actitudes que le permitan dar respuesta a la diversidad de problemas, logre transformar su realidad, ame a sus alumnos y desarrolle todas sus capacidades.

Personal Administrativo: personas que con su trabajo responsable, colaboran en las diferentes oficinas para la buena marcha de la institución, como secretarias, auxiliar contable y recepcionistas, que con espíritu de servicio y disponibilidad favorecen el trabajo educativo.

Personal de Intendencia: son las personas que se ocupan de la limpieza y mantenimiento del inmueble, emplean los productos y la maquinaria más adecuada, y respetan las normas de utilización; el personal de limpieza desarrolla sus funciones de forma autónoma o siguiendo el plan de trabajo establecido; su autoridad inmediata es la directora general o bien el coordinador de sección.

A continuación en el Gráfico 1.2 se presenta el organigrama de los centros educativos, aunque no se mantiene de forma inflexible, sino que tiene adaptaciones en el contexto de cada uno de ellos.

Gráfico 1.2 Organigrama de uno de los Colegios Patria.



1.6 Características del personal que labora en los Colegios Patria.

El personal de los distintos centros educativos tiene sus propias peculiaridades, pero se aprecian ciertas características en común, que se describen en los párrafos de este apartado.

La mayoría de los maestros(as) en las diferentes secciones, cuenta con licenciatura para el grupo que atienden, o bien en la especialidad de la materia que imparten para el nivel de secundaria y preparatoria. Profesionistas en su mayoría, asisten a los colegios a dar clases, los que trabajan por horas se observa en ellos la poca adhesión con la institución, pues se limitan a cumplir con su horario; los maestros y personal administrativo de tiempo completo se

comprometen con la institución y su trabajo es de mayor calidad, están más identificados en su labor, se percibe entrega y servicio en la formación integral de los alumnos.

Sin embargo, se puede apreciar que hace falta ofrecerles a los maestros que se integran a los Colegios Patria, una inducción más formal que les permita conocer qué se hace, cómo se hace, qué herramientas favorecen el proceso enseñanza-aprendizaje de acuerdo a los lineamientos que como Congregación se tienen, esto se platica con el personal, pero no se ha logrado estructurar a través de un documento.

Las maestras (os) de los grupos de primaria son Licenciadas (os) en Educación o Normalistas. En su mayoría el personal de primaria y preescolar es femenino, especialmente se elige así por su trato delicado y maternal, aunque la primaria mayor en algunos casos son atendidos por maestros, los maestros de clase especial (inglés, computación, educación física y deporte en su mayoría son hombres) en secundaria y preparatoria, la mayoría del personal docente es masculino.

Generalmente son maestras(os) que tienen de 3 a 25 años trabajando en las instituciones. El personal es apoyado por el coordinador de sección o bien por la dirección general; los padres de familia reconocen su trabajo educativo y su entrega en la formación de sus hijos.

1.7 Características de la población.

Se ha mencionado anteriormente que se atienden alumnos de clase media, de familias integradas, aunque ya existen algunas familias disfuncionales sobre todo en los colegios de ciudades más grandes como Guadalajara, Jal. Al escribir datos de cada colegio se presenta la estadística que se atiende actualmente; los

colegios están abiertos a alumnos con necesidades especiales físicas, existe en cada colegio 2 ó más alumnos a quienes se les ayuda para que se incorporen a sus grupos, sin ser rechazados por sus compañeros. El personal está aprendiendo a tratar a estos alumnos, con la ayuda del departamento psicopedagógico.

1.8 Aproximación empírica al problema.

Lo que se pretende en este apartado es plantear el problema el cual se enuncia así: existe ausencia de un modelo educativo que oriente y dé direccionalidad a las obras educativas de la Congregación en lo referente a la filosofía institucional, al estilo pedagógico congregacional, al proyecto pastoral y a la organización y administración de los colegios.

Al visitar los colegios anualmente, la Coordinadora de Apostolados, quien es la autora de este proyecto de titulación, desde hace 4 años percibe que, aunque se tiene el Ideario Educativo, en ese documento no se especifica lo característico de los Colegios Patria, tampoco se describe el estilo pedagógico congregacional, entre otros elementos.

Esto está afectando en la elaboración de los planes institucionales locales (8 centros educativos), ya que la filosofía institucional no es un referente ni está suficientemente explícita en dichos planes; faltan consensos sobre los enfoques pedagógicos acordes con al carisma congregacional y no se tiene definida una gestión institucional.

La historia congregacional no está documentada ni es conocida suficientemente por el personal que integra las comunidades educativas; los proyectos educativos no tienen continuidad especialmente en los momentos en que es necesario cambiar a la hermana Directora; además no existe una evaluación institucional que sea permanente e integradora, que se realice como una actividad sistémica y continua y no como un apéndice de la vida escolar. El

proyecto de pastoral no tiene todos los elementos que lo conforman y esto está afectando a los alumnos al no lograr una formación más completa en esta área.

Los actores implicados son las hermanas religiosas que conforman el equipo directivo, personal docente y administrativo, alumnos y padres de familia que integran la comunidad educativa. Batista (1997) menciona que plantear el problema no es sino estructurar más formalmente la idea de lo que se pretende diagnosticar.

Ante esta realidad ha sido necesario efectuar un diagnóstico con el que se pretende corroborar con el equipo directivo, hermanas religiosas y coordinadores laicos comprometidos, estas carencias que están impidiendo que la labor educativa en estas instituciones favorezcan una mejor calidad en el servicio que se ofrece y es lo que se presenta en el Capítulo II.

CAPÍTULO II.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA

En todo proceso de mejora es necesario partir de un diagnóstico, por lo que el objetivo del capítulo es hacer un análisis de la realidad en cada uno de los Colegios Patria, focalizando principalmente la exploración en las definiciones institucionales que están documentadas y cómo se vive la filosofía institucional, cuál es el estilo pedagógico, cómo se hace vida este estilo, cuál es la proyección pastoral y si existe direccionalidad e identidad en dichas instituciones; además, es necesario explorar si todos estos elementos de identidad están documentados.

De ahí que este capítulo se dedique a esclarecer el concepto de diagnóstico, sus características, su utilidad, además, de exponer la relación existente entre evaluación diagnóstica y gestión institucional, ya que se pretende obtener resultados de calidad en beneficio de los educandos (as). También se describen los instrumentos aplicados y analizados para definir el problema a intervenir en el sistema de colegios de las HM.

El proceso de mejora que se busca, no es para un centro escolar, se pretende lograrlo en beneficio de los 8 Centros Educativos, para que se proyecte como transformación paulatina en los lugares en donde se encuentran dichas instituciones.

Este capítulo está dividido en varios apartados: concepto de diagnóstico, la relación entre diagnóstico y gestión, el porqué de los propósitos del diagnóstico en relación a la intervención, el enfoque metodológico, los instrumentos que se aplicaron, análisis de resultados, y descripción y definición del problema a intervenir.

2.2 Concepto de diagnóstico.

Nirenberg et. al. (2003) señalan que el principal objetivo del diagnóstico es dar información confiable y ofrecer un conocimiento mejor de los problemas que se van a solucionar, indicar su magnitud, sus características y sus efectos, así como facilitar la viabilidad de programas de intervención bien dimensionados y adecuados; los mismos autores dicen que todo diagnóstico debe tener dos componentes: descriptivo y explicativo.

- Descriptivo: cómo son y/o suceden las cosas en una determinada situación.
- Explicativo: cuáles son las causas o factores condicionantes para que en esa situación las cosas sean y/o sucedan de esa forma.

El diagnóstico juega un papel muy importante dentro del proceso de evaluación y es integral; Nirenberg et. al. (2003) señalan como características necesarias: que sea difundido, que no haya agendas ocultas; y que logren intervenir la mayoría de los actores implicados. Casanova (1999) dice que debe aportar valoración cuantitativa y cualitativa, de tal suerte que permita comprender y complejizar el problema que se indaga.

El diagnóstico implica evaluar diversas áreas de la labor educativa, el desempeño de las funciones que cada actor realiza, es la tarea en que el colegiado reflexiona la realidad de la escuela; el diagnóstico va encaminado hacia la toma de decisiones. Una evaluación diagnóstica, dice Santos Guerra (1993), se convierte en una autoevaluación propuesta por sus integrantes, es decir, con la participación y conocimiento de todo el colegiado. Según Nirenberg et. al. (2003), la causa del fracaso de proyectos, es el desconocimiento de los mismos y por lo tanto el no compromiso de sus agentes.

Para realizar el diagnóstico de los Colegios Patria, se involucraron las directoras, hermanas que están implicadas en esta labor más de cerca y

coordinadores de sección, laicos comprometidos que, al dar sus aportaciones, manifestaron con claridad la realidad que se está viviendo en todos los Centros Educativos.

2.2 Relación entre evaluación diagnóstica y gestión.

La relación entre evaluación diagnóstica y gestión consiste en que el diagnóstico arroja lo que se necesita mejorar de la gestión, entendiendo la evaluación diagnóstica como oportunidad de mirar la institución educativa, con mirada diferente, enfocando el problema principal, no como dificultad sino como oportunidad de mejora y crecimiento, que ha de ser impulsado por el director.

Elizondo (2003) afirma que la gestión en los centros escolares requiere de gran compromiso por parte del directivo, a quien le corresponde no solo dirigir coherentemente, sino también crear un ambiente armónico, agradable y atractivo, trabajar en equipo y enfrentar retos. Si se aplica esta afirmación al estudio del sistema de los colegios atendidos por las HM, es posible afirmar que existe la posibilidad de revalorar la tarea educativa desempeñada, rescatando lo valioso de la misma y centrando hacia dónde se quiere avanzar y con qué se cuenta para realizarla.

Santos Guerra (1993) menciona que el diagnóstico es el momento fuerte de la formación, es un excelente medio para llegar a la entraña del centro y alcanzar una transformación enriquecedora de la gestión; llegar a la entraña del centro significa profundizar en el cómo se está logrando la gestión institucional de los 8 colegios y quiénes están interviniendo, qué elementos podrían favorecer la transformación de la realidad y mejorarla.

Al realizar el diagnóstico es necesario crear conciencia de la mejora y crecimiento, de los Colegios Patria y efectuar un buen proyecto para llegar a

intervenciones adecuadas y eficaces, que no atropellen ritmos y personas, es necesario crear conciencia de tal necesidad, en quienes ejercen funciones directivas y de coordinación para que a partir de la gestión se enriquezca con la participación y aportación de todos.

De aquí se desprende que no hay evaluación diagnóstica, ni continua, sin auténtica gestión que se atreva a cuestionarse lo que puede ser mejor y no se quiera permanecer en la cómoda instalación de la rutina. Requiere de acuerdo con Santos Guerra (1993), dejar de ver la evaluación como una amenaza, que causa resistencia e inmovilidad, tal vez como resultado de malas experiencias, y empezar a vivirla como actitud de respeto ético y oportunidad de vitalización y fortalecimiento que contribuye a una mayor profesionalización del servicio educativo.

La gestión institucional es insustituible para iniciar un proceso serio de diagnóstico. La persona responsable de gestionar o liderar un centro escolar debe crear un ambiente de apertura y de confianza, que dé viabilidad a una sana evaluación diagnóstica que contribuya, según Santos Guerra (1993) a mejorar el centro, la práctica y la profesionalización del docente.

El Modelo de Gestión Educativa Estratégica del Programa Escuelas de Calidad (PEC)(SEP, 2010) menciona que la gestión de las instituciones educativas comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras. En este orden de ideas, la gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprenden las instituciones educativas para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa.

Además la gestión institucional educativa como medio y fin, responde a propósitos asumidos como fundamentales, que se convierten en una acción

estratégica que tiene como objeto promover el desarrollo de la educación, que se compromete con el logro de resultados de calidad y que incluye una cultura evaluativa como instrumento clave para el fortalecimiento institucional. El diagnóstico es una herramienta valiosa para elevar la calidad de las instituciones pues admite hacer observaciones claras, precisas y categóricas, que permite a la gestión institucional retomar su quehacer en los diferentes ámbitos para hacerlos pertinentes y eficaces.

2.3 Descripción del problema y propósitos del diagnóstico en relación a la intervención.

El presente diagnóstico, explora si existen referentes que guíen la práctica educativa en la dimensión filosófica, pedagógica, pastoral y organizativa en los Colegios Patria; si el documento que respalda la labor educativa, es pertinente, coherente, actual y claro; cómo se vive cada una de las dimensiones mencionadas en las 8 instituciones; cómo afecta esta realidad a los actores implicados; y si éstos perciben la necesidad de documentar y/o ampliar estos referentes.

Ante este contexto se realizó un diagnóstico que lejos de vivirse como amenaza, se ve como oportunidad, fortalecimiento y mejora para los Colegios Patria.

2.4 Enfoque metodológico.

Se entiende por enfoque metodológico el camino seguido para diagnosticar y después formular líneas de intervención. Se eligió el enfoque inductivo ya que sus estrategias y técnicas están asociadas a la metodología cualitativa que privilegia la comprensión, por encima de la comprobación. Además permite obtener

resultados cualitativos y cuantitativos no rígidos; favorece la participación y la mirada evaluativa de los mismos actores educativos.

Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas antes, durante o después de la recolección y el análisis (Hernández, 1997:63).

La metodología que se empleará en la exploración del presente diagnóstico será el cualitativo coherente con el enfoque inductivo. El cual y de acuerdo a los autores Ferrares y González (2006) parte de un problema o necesidad, está asociada a técnicas cualitativas, tanto en su concepción como en el tratamiento de los datos.

Dado que el propósito del presente trabajo es conocer los documentos que sustentan el modelo educativo en los Colegios Patria, si están integrados, si son aplicados por las religiosas y personal, y las repercusiones en el proceso educativo que hay de la realidad encontrada, la metodología empleada fue inductiva.

Las características mencionadas del enfoque cualitativo, fueron de gran ayuda para el diagnóstico acerca de la tarea educativa realizada por la Congregación HM en los 8 centros educativos en los cuatro estados de la República Mexicana; la aplicación de instrumentos se efectuó en colegios ubicados en el estado de Jalisco, ya que la cercanía facilitó la comunicación y la realización de los mismos. Se han obtenido datos veraces que fueron valorados cualitativamente y expresados objetivamente en tablas.

Es oportuno decir que el enfoque cualitativo fue aplicado en combinación con el cuantitativo, por ofrecer este último, herramientas que permiten la sistematización de datos de manera más objetiva, sin perder la flexibilidad.

2.5 Diseño metodológico.

El Diseño metodológico, es una relación clara y concisa de cada una de las etapas del diagnóstico: es la descripción de cómo se realizó. Elizondo (2003) menciona que todo método de indagación es el camino que se recorre para alcanzar el conocimiento buscado.

El propósito del diagnóstico es indagar si existen comprensiones compartidas entre los actores implicados (religiosas, directoras, coordinadores y docentes) con referencia a los constitutivos de un modelo educativo propio, que oriente el quehacer educativo desde la dimensión filosófica, pedagógica, pastoral y de gestión; cómo perciben dichos actores la vivencia de estas dimensiones en sus centros; y qué tanto perciben la necesidad de articular y documentar estos conocimientos y saberes propios de la cultura institucional en un modelo educativo.

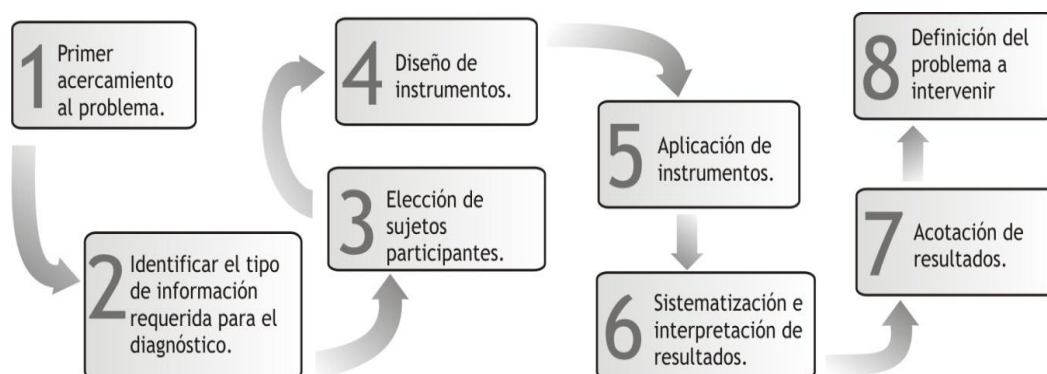
Se buscó privilegiar la visión sistémica del fenómeno analizado, con validez epistemológica y con triangulación de datos. Se obtuvo un diagnóstico objetivo a partir de la participación de los agentes educativos que por su función enriquecen la realidad sustancial del hecho educativo y del análisis de documentos orientadores, que la Congregación HM tiene para la realización de su quehacer educativo. Se partió de acontecimientos particulares que, analizados e interpretados, condujeron a conclusiones generales, que encaminan hacia una pertinente intervención para avanzar hacia una mejor calidad educativa.

A continuación se describen los pasos metodológicos que se siguieron para la realización del diagnóstico (Ver Gráfico 2.1):

Primer acercamiento al problema: se mira la realidad con ojos diferentes para indagar qué y a quiénes está afectando.

1. Identificar tipo de Información: precisar la información que se pretende recabar.
2. Elección de sujetos participantes: en base a la información que se busca es necesario pensar qué informantes se necesitan para obtenerla.
3. Diseño de Instrumentos: una vez determinados los informantes y la información, es muy importante construir los instrumentos de acuerdo a la realidad.
4. Aplicación de Instrumentos: con los instrumentos ya diseñados hay que elaborar un calendario para poder aplicarlos a los informantes.
5. Sistematización de resultados: consiste en un vaciado de los mismos que contenga de forma visible las respuestas de todos los informantes.
6. Acotación de resultados: se puede afirmar que es como una síntesis del análisis realizado.
7. Definición del problema a intervenir: a partir de los resultados obtenidos es posible concretar el problema y buscar estrategias de intervención.

Gráfico 2.1 Pasos del diseño metodológico.



2.5.1 Situaciones, ámbitos y sujetos implicados en el diagnóstico.

Al conjuntar estos tres elementos (situaciones, ámbitos y sujetos), se indagó la realidad educativa que se está viviendo, se involucró a actores implicados, y se analizó el contexto escolar. Los ámbitos a indagar se refiere a cómo gestionan las directoras su institución, cómo es la organización educativa y escolar, qué documentos sustentan toda esta labor, qué tanto la conocen y hacen vida; y cómo es realizada la labor educativa en los Colegios Patria.

Uno de estos ámbitos es la filosofía institucional, para analizar si ésta se ve reflejada en la identidad y características de los alumnos, docentes y religiosas y por qué es importante tener una filosofía específica.

Otro ámbito, es la pastoral educativa, en la que intervienen directivos, docentes, personal de apoyo y alumnos, donde se observa cómo articulan el programa de formación de la fe y su vivencia y cómo se promueve el aspecto vocacional.

En el ámbito pedagógico, se busca ver cómo se capacita al personal para lograr un nivel académico eficaz y de calidad y qué tendencias se manifiestan en el estilo pedagógico.

En el ámbito de la gestión institucional, se pretende valorar si existe una gestión comprometida, por parte de las directoras, de frente al documento existente que orienta su trabajo, tanto a ellas como a los laicos que están coordinando las secciones en los diferentes niveles educativos.

Los sujetos son las hermanas directoras, coordinadores de sección, docentes y hermanas coordinadoras en la Pastoral Educativa que están implicados en la labor educativa de los Colegios Patria. A ellos les corresponde

valorar si está claramente documentada su función, que permita al mismo tiempo darles identidad con la filosofía institucional.

De aquí la importancia de reconocer a las directoras, líderes en cada centro escolar, como claves para obtener el diagnóstico que conduzca a procesos de intervención pertinentes y oportunos. Así como coordinadores de sección, docentes y hermanas coordinadoras en la Pastoral Educativa que están implicados en la labor educativa de los Colegios Patria.

Este proceso de participación, pide ir involucrando poco a poco a otros actores educativos, quienes a través de su función comparten las situaciones que se busca mejorar y participan en la transformación de las mismas, a favor del desarrollo integral de los educandos.

Las situaciones son aquellos escenarios educativos en los que se aprecia, si está claramente definida la gestión institucional en toda su estructura, sea organizacional, administrativa, pedagógica, pastoral, filosófica o de contexto.

2.5.2 Fuentes de información.

Las fuentes de información, según Torres (1999) pueden ser sitios, documentos y personas, a las que llamamos informantes, que aportan datos importantes para construir un diagnóstico más completo y claro. Los documentos congregacionales, que con todas sus limitaciones, han fortalecido y orientado el apostolado educativo de las HM, se convirtieron en fuente de información.

Los informantes han sido las hermanas directoras, hermanas que atienden grupo, las hermanas que coordinan la pastoral educativa y los laicos que son coordinadores de sección que han vivido el paso de una directora a otra y sus consecuencias en el colegio; por ser éstos actores educativos, los que se

encuentran insertos en el caminar de nuestras escuelas, ellos cuentan con la posibilidad de expresar la realidad actual y sus deseos de mejora, mismos han participado contestando los cuestionarios.

2.5.3 Selección y justificación de instrumentos.

La selección de instrumentos se realizó buscando aquellos instrumentos que permitieran arrojar la información de manera más clara y precisa. Los instrumentos que se eligieron fueron: análisis documental, entrevista grupal y cuestionario abierto; cada instrumento aportó la información suficiente para elaborar un diagnóstico acertado y pertinente. A continuación se hace una descripción de cada instrumento y el por qué se eligieron.

El análisis documental consiste en seleccionar las ideas informativas relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenida (Vizcaya, 2002). Es necesario fundamentar a través de documentos la tarea educativa y como Congregación el documento que da respaldo es el Ideario Educativo, sobre el cual se realizó el análisis documental. Documento que, con todas sus carencias, ha fortalecido y orientado el apostolado educativo de las HM.

La entrevista grupal consiste en exponer a un grupo de personas a una pauta de entrevista semiestructurada (Rodríguez, 2005). Es una entrevista que sigue un esquema semejante a la entrevista individual, sin embargo, el entrevistado no es un individuo, sino un grupo de cinco o seis personas, seleccionadas por ser representativas de algún segmento importante de la organización.

La característica definitoria de la entrevista grupal es que en ella las preguntas constituyen temas que no se encuentran dirigidos a una persona

particular, sino que son planteados al grupo, esperando que sea éste el que reaccione a ellos. Se produce, en consecuencia, una dinámica grupal de respuesta, que permite obtener respuestas distintas y complementarias al problema planteado.

La entrevista grupal fue dirigida a hermanas directoras responsables de varias instituciones, se habla el mismo lenguaje en cuanto experiencia, formas de gestionar, pero sobre todo al escuchar las respuestas las potenciaban o bien las complementaban a través de ejemplos, pero al mismo tiempo se recibían respuestas distintas, estables y seguras; algunas hermanas directoras en diferentes momentos afirmaban con expresiones y gestos, la respuesta de las demás. Todas estas intervenciones permitieron obtener resultados diferentes de los que podrían conseguirse a través de entrevistas individuales.

El cuestionario abierto de acuerdo con Montañés (2009), consiste en aplicar un cuestionario estándar a una muestra representativa de un determinado universo poblacional con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos; recoger la información permite comparar las respuestas obtenidas y registrarlas. La estructura del cuestionario está constituida por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y con diferente temática.

Se aplicó el cuestionario abierto a hermanas coordinadoras de pastoral educativa y hermanas que atienden grupo; porque es un instrumento fácil de interpretar y contestar ya que, a través del internet se envía y recoge fácilmente de manera rápida y eficaz pero sobre todo porque a través de estos instrumentos se recogió la experiencia de la vivencia del Ideario Educativo, cómo se realiza el trabajo de pastoral educativa, el estilo pedagógico congregacional y rasgos propios de la pedagogía que emplean los docentes, entre otros. Esta información permite apreciar y valorar la realidad en los Colegios Patria.

En la Tabla 2.1 encontramos las fuentes de información e informantes, ya que es valioso e importante conocer estos datos como sustento al diagnóstico realizado, fechas en que se efectuó el análisis y la selección de dichos instrumentos así como su justificación. Dicha tabla, está organizada en tres columnas, en la primera columna se enlistan los instrumentos con los que se ha obtenido la información, en la segunda columna se especifica la fuente, sea el documento, o las personas elegidas para dar la información y la tercera columna define la información que aporta cada informante.

Tabla 2.1 Fuentes de Información

FUENTES DE INFORMACIÓN		
Instrumentos	Fuente	Información que aporta
Análisis Documental	Ideario Educativo. Es un modelo conceptual que orienta las acciones humanas hacia una meta común. Es una filosofía expresada en postulados o principios rectores. En su dimensión educativa, es un documento de gobierno en el cual se enuncian los fines o ideales educativos, y líneas axiológicas de una comunidad escolar.	Definición del Ideario Educativo de los Colegios Patria en cuanto a las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica, y de gestión.
Entrevista grupal	Las Hermanas directoras de los colegios que están en Jalisco.	Representan un segmento importante de la Congregación (directoras) y aportan información actual, pertinente y veraz, sobre el conocimiento de la filosofía institucional, sobre el estilo pedagógico, si reciben apoyo por parte de la Congregación para ejercer su gestión directiva.
Cuestionario abierto	Las hermanas que están en los 8 centros educativos en los 4 estados de la República y que sean maestras de grupo y/o coordinadoras de pastoral educativa, de 16 hermanas trabajando, sólo 8 tienen esta función. Los laicos coordinadores de Sección por su experiencia, dedicación y lealtad a las Instituciones aportan con claridad y coherencia.	Si están informadas(os) de los documentos congregacionales que respalda la labor educativa en los Colegios Patria. La vivencia de estos documentos en cuanto a la filosofía, pedagogía, la vivencia de la fe, pastoral educativa, el estilo pedagógico, y la forma de gestionar las instituciones.

2.5.4 Delimitación de la muestra.

La delimitación de la muestra según Arias (2006) se refiere a la parte de la población que se elige para aplicar los instrumentos seleccionados, fragmento de donde se intenta obtener la información deseada y que es representativa de la misma. De lo anterior se desprende que, la muestra es un subconjunto, extraído de la población (mediante técnicas de muestreo), cuyo estudio sirve para inferir características de toda la población.

El tamaño de la muestra depende de la precisión con la que, quien realiza el diagnóstico desea llevar a cabo su estudio, pero por regla general se debe usar una muestra tan grande como sea posible de acuerdo a los recursos que haya disponibles. Entre más grande sea la muestra, es mayor la posibilidad de ser más representativa de la población. Según Tamayo y Tamayo (1994) la muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

A continuación se presenta la Tabla 2.2 para exponer el procedimiento seguido para determinar número y características de la muestra. En la primera columna se enlista el instrumento que se ha elegido, en la segunda columna la población que es la existencia total, la tercera columna la muestra que es la representación cualificada de la población y la cuarta columna explica por qué se eligió ese tamaño.

Tabla 2.2 Procedimiento de Muestreo.

INSTRUMENTO	POBLACIÓN	MUESTRA	POR QUÉ SE ELIGIÓ ESA MUESTRA
Entrevista grupal	8 Directoras	5 Directoras	Colegios establecidos en Jalisco y su experiencia en dirección.
Cuestionario abierto a hermanas	16 Hermanas	8 Hermanas	Maestras de grupo y/o coordinadoras de pastoral educativa, porque conocen la realidad sobre filosofía institucional, el trabajo que se realiza en la pastoral educativa y sobre el estilo pedagógico.
Cuestionario abierto a coordinadores laicos	5 Coordinadores laicos	3 Coordinadores laicos	Porque son los de más antigüedad y/o, quienes muestran mayor adhesión y compromiso en las instituciones.
Análisis Documental	1 Documento Ideario Educativo.	Análisis realizado por la autora de la tesis.	Es el único documento que actualmente nos rige. No existe ninguno otro documento oficialmente reconocido.

La Congregación religiosa Hermanas de la Misericordia tiene a su cargo 8 centros escolares, de los que se eligieron cinco para tomar una muestra de la población total de 8 directoras para la entrevista grupal, estas hermanas fueron elegidas porque el colegio que atienden está en Jalisco, y por su experiencia, dedicación y conocimiento de la realidad de la institución.

La muestra para el cuestionario abierto es de 8 hermanas de una población dedieciséis. El motivo de la elección es porque ellas tienen a su cargo la coordinación de pastoral educativa o bien son maestras de grupo, las demás hermanas tienen otras funciones, no tan cercanas a la tarea educativa.

Para la muestra del cuestionario abierto para coordinadores, de 5 coordinadores se eligieron tres porque son los de más antigüedad y/o, quienes muestran mayor adhesión y compromiso en las instituciones.

2.6 Diseño de instrumentos para recuperar la información.

Hurtado (2000) define que la selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la indagación.

La recolección de datos se realiza con base en el diseño del diagnóstico, a través de un diseño cualitativo que intenta recuperar para el análisis parte de esta complejidad del sujeto y de sus modos de ser y de hacer en el medio que lo rodea. Lo íntimo, lo subjetivo, por definición difícilmente cuantificable, es el terreno donde se mueven; de dicho diseño, primero se seleccionó la información documental y el cuestionario como modalidad para obtener la información sobre el tema de estudio. La elección para la aplicación de estos instrumentos se hizo cuidadosamente para obtener información real y veraz. Se cuidó su redacción para que lograra entenderse de manera fácil y segura.

2.7 El plan de aplicación de instrumentos.

El proceso de aplicación de instrumentos, se ha hecho con sumo cuidado para poder construir el diagnóstico como lo menciona Casanova (1999) y recoger una información rigurosa y sistemática para obtener datos válidos y fiables. En la Tabla 2.3 en la primera columna puede apreciarse el nombre del instrumento que se seleccionó, en la segunda columna a quién fue aplicado y en la tercera columna en qué fecha se contestó dicho instrumento.

Tabla 2.3 Calendario de aplicación de instrumentos.

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS		
Instrumento:	Aplicado a:	Fecha:
Análisis documental	Ideario educativo	18 al 21 de marzo 2012
Entrevista grupal	5 Hermanas directoras	24 de marzo 2012
Cuestionario abierto	8 Hermanas maestras	19 al 22 de marzo 2012
Cuestionario abierto	3 Coordinadoras de sección	15 y 20 de marzo 2012

2.7.1 Confiabilidad y validez de la información.

La confiabilidad y validez de la información, según Batista (1997) se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Así mismo, un instrumento será válido cuando está constituido por ítems pertinentes y rinde puntajes confiables.

Para comprobar la validez de los instrumentos utilizados en un diagnóstico podría utilizarse el criterio de la opinión de expertos. En este caso para la validez de los Instrumentos y después de recibir la aprobación del asesor, se pidió a cuatro hermanas consejeras del Gobierno General de las HM su opinión, sobre los instrumentos, después de responderlos, ya que ellas conocen la realidad de los colegios respecto a hermanas y personal que integra las instituciones. Se hicieron pequeñas correcciones y fueron aprobados.

La muestra es pequeña pero representativa: en la entrevista grupal de directoras es la que tiene mejor representatividad, por la cantidad de personas que participaron; el cuestionario abierto a hermanas fue aplicado atendiendo al perfil de desempeño y a los coordinadores de sección porque son los de más antigüedad y/o, quienes muestran mayor adhesión y compromiso en las instituciones. La muestra es confiable y válida por la calidad de personas que se eligieron y las aportaciones que ellas hicieron.

2.8 Aplicación de instrumentos, sistematización y análisis de datos.

Se eligieron las personas más idóneas que con sus aportaciones y experiencia proporcionaron datos confiables y valiosos, hermanas con 4 a 30 años de experiencia, directoras en diferentes colegios de la Congregación y hermanas maestras de grupo o como coordinadoras de pastoral educativa que están apoyando en esta ardua labor de formar y educar a los jóvenes y niños, así mismo las tres personas seglares que han intervenido, son maestros cuyas opiniones son confiables y veraces.

2.8.1 Análisis Documental.

El análisis documental del Ideario Educativo se realizó el 20 y 21 de marzo de 2012 a través de dos tablas; en la primera se evaluó si el Ideario Educativo contenía ciertos elementos: histórico, situacional, filosófico, pastoral, pedagógico y gestión Institucional y en la segunda parte se hizo un análisis transversal bajo los criterios de: actualización, coherencia, claridad y pertinencia.

Sistematización

Como se mencionó en el párrafo anterior en esta sistematización se valoró si el ideario educativo, contenía los siguientes aspectos: histórico, situacional, filosófico, pastoral, pedagógico y de gestión institucional. Se hizo el registro en una Tabla (2.4) en donde se encuentra en la primera columna el nombre del documento y en las seis columnas siguientes las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.

Tabla 2. 4 Matriz para el análisis documental.

MATRIZ PARA EL ANÁLISIS DOCUMENTAL. <i>Existen o no contenidos de las diferentes dimensiones.</i>						
Nombre del Documento	DIMENSIONES					
Ideario de Educación	Histórica	Situacional	Filosófica	Pastoral	Pedagógica	De gestión
Tiene o no Contenido						

Primera parte del análisis.

Un antecedente importante con referencia al análisis del Ideario Educativo, es que, al entregarse a la Congregación en 2008, la Coordinadora General de apostolados mencionó que hacía falta darle una revisión total a la redacción, misma que no se ha realizado, sino hasta el momento presente, con motivo del presente diagnóstico. El análisis del Ideario Educativo se realizó el 21 de marzo del 2012 y el objetivo fue verificar si dicho documento contiene las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión. A continuación se describe el análisis de las dimensiones enunciadas:

Dimensión Histórica.

Se aprecia la historia de los colegios, pero en forma muy general, sin hacer precisión de datos actuales de cada uno de los centros educativos.

Dimensión Situacional.

No es completa, sólo menciona los lugares donde se encuentran las instituciones, sin hacer referencia a datos más precisos como situación geográfica, relaciones económicas, sociales, políticas y culturales, de las mismas; tampoco se mencionan los retos que enfrenta la misión de la Congregación.

Dimensión Filosófica.

Es la dimensión más completa ya que contiene fundamentos, principios y fines educativos, misión, visión, valores y manifestaciones simbólicas y, aunque no explora la identidad institucional, se puede leer entre líneas.

Dimensión Pastoral.

Esta dimensión es la más completa, ya que posee muchos elementos, sin embargo no contiene una pedagogía de la pastoral que permita tener una articulación precisa con los demás aspectos de la tarea educativa.

Dimensión Pedagógica.

Es una dimensión incompleta, le hace falta señalar el enfoque pedagógico que sustenta la misión educadora, el proceso de enseñanza aprendizaje, y el sistema de evaluación, entre otros elementos.

Dimensión de Gestión.

Esta dimensión presenta grandes vacíos ya que no se encuentran definidos aspectos como la gestión de recursos humanos, el marco legal, y la gestión de recursos financieros y materiales.

Segunda parte del Análisis.

Se llevó a cabo un análisis transversal del Ideario Educativo, utilizando para ello las siguientes categorías: actualidad, coherencia, claridad y pertinencia, en las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión institucional.

A continuación se definen las categorías utilizadas en el análisis:

Actualidad: línea tendiente a mantener la vigencia del documento, proporcionando información útil para el análisis del contexto institucional.

Coherencia: relación lógica entre las diferentes partes del escrito en cuestión.

Claridad: prescindir de palabras genéricas, expresiones vagas o confusas o cualquier tipo de generalización.

Pertinencia: es la medida en que responde a las necesidades y circunstancias de una persona o institución.

A continuación se propone la Tabla 2.5 que contiene los elementos expuestos en el párrafo anterior. Está dividida en seis columnas que contienen las categorías: actualización, coherencia, claridad y pertinencia, para hacer el análisis trasversal de las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión Institucional.

Tabla 2.5 Matriz para el Análisis documental

Revisión transversal de contenidos del Análisis documental. Bajo los criterios de: actualización, coherencia, claridad y pertinencia. Ideario Educativo (IE)					
DIMENSIONES	Contenidos	Actualización	Coherencia	Claridad	Pertinencia
HISTÓRICA	1. Datos históricos				
	2. Fundadores				

Sistematización

Cada uno de los contenidos: histórico, situacional, filosófico, pastoral pedagógico y gestión institucional, fueron analizados bajo las categorías de actualidad, coherencia, claridad y pertinencia, se fue revisando en el documento y transcribiendo los resultados del análisis en una matriz, tal como se refiere en la Tabla anterior.

1. Dimensión Histórica.

Esta dimensión debe contener los datos históricos del origen de los Colegios Patria, sí contiene datos tales como la fecha de fundación de los Colegios, breves datos de los fundadores y datos de la Congregación religiosa, con un lenguaje y contenido vigente, pero hace falta describir el caminar actual de los Colegios Patria.

2. Dimensión Situacional

La dimensión situacional debe contener la situación geográfica de cada uno de los Centros Educativos, las situación económicas, social, política y cultural; sin embargo, en relación a los criterios sugeridos, no existe actualización, ni coherencia, ni claridad, ya que no está definida, pues solamente se menciona el municipio donde se encuentran ubicados los centros educativos, y la fecha de fundación tampoco está documentada.

3. Dimensión Filosófica.

Esta dimensión debe contener los fundamentos, principios y fines educativos, misión, visión, valores y manifestaciones simbólicas y culturales de la institución. Se observó que no existe actualidad, coherencia, ni pertinencia ya que lenguaje no es vigente, ni actual. El documento tiene poca claridad como estructura, al manifestar la identidad, el tipo de persona que se desea formar, está entre líneas la definición de humanismo cristiano y las características de la filosofía que sustenta la tarea educativa; sin embargo la misión y visión se encuentran claramente definidas. Respecto a los valores, es evidente que hace falta actualización y pertinencia ya que están definidos como antiguamente, como lista de valores pero no responden a las necesidades y circunstancias actuales.

4. Dimensión Pastoral.

Esta dimensión debe contener, las dimensiones de la pastoral y teología que la sustenta; con referencia a los criterios sugeridos, se encontró que no es actual, ni coherente, no existe claridad y no es pertinente ya que posee elementos catequéticos respecto a los sacramentos de iniciación cristiana, prácticas devocionales y eventos congregacionales pero no menciona la teología de la misericordia; en esta dimensión es importante mencionar qué teología está sustentando la pastoral; no se tiene claridad en cuanto a la metodología y el alcance pastoral.

5. Dimensión Pedagógica.

La dimensión pedagógica debe contener el enfoque pedagógico que sustente la misión educadora, el proceso de enseñanza aprendizaje y sistema de evaluación. Con referencia a los criterios sugeridos, se encontró que no existe actualidad, coherencia, claridad y pertinencia ya que hace falta actualizar no sólo el lenguaje sino el contenido con los nuevos documentos: eclesiales y del Sistema Educativo Nacional, además no se precisa el estilo pedagógico de los centros educativos.

6. Dimensión de Gestión.

La dimensión de gestión debe contener los criterios para la conducción administrativa y organizacional del colectivo de los centros educativos descritos. Con referencia a los criterios sugeridos, se encontró que, en cuanto a pertinencia y coherencia, presenta grandes vacíos. No se menciona cómo debe realizarse la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, entre otros elementos importantes y además no posee un lenguaje actual y coherente. No se mencionan criterios para la elaboración de instrumentos que favorezcan la direccionalidad, tales como planeación estratégica y planeación operativa. Con referencia al aspecto organizativo de la gestión, hay que hacer notar, que no hay elementos que propongan orientación y claridad: simplemente no se aborda el tema.

2.8.2 Entrevista grupal.

Aplicación.

Se realizó la entrevista grupal a cinco hermanas directoras, de los ocho centros educativos que atiende la Congregación; se eligieron a las que dirigen colegios en Jalisco, ya que la distancia geográfica no permitía la asistencia de las directoras restantes. Dicha entrevista se llevó a cabo en la reunión programada para el 24 de marzo de 2012 a las 4:30 p.m. en el Colegio No. 1 de Tepatitlán de Morelos, Jalisco. Dicha entrevista fue con la intención de recoger la opinión de las entrevistadas acerca de la filosofía institucional, rasgos, características, estilo

pedagógico, rasgos de la espiritualidad, misión y documentos congregacionales que sustentan y orientan su gestión directiva e institucional, así como si ven necesario elaborar un documento más completo que sustente la tarea educativa.

Se entregó a cada una de las directoras el guión de la entrevista (Ver Anexo1), para que tuvieran claridad en las preguntas y sus respuestas fueran pertinentes, claras y precisas. Las directoras respondieron a la entrevista grupal de manera dinámica y oportuna, en algunas ocasiones cuando estaban de acuerdo con lo que la hermana directora decía, confirmaban con la cabeza o cualquier otro gesto, en señal de que estaban de acuerdo con lo que contestaba la que hablaba, se valoró la disposición y la acogida para poder realizarla.

Al terminar la entrevista grupal se les agradeció su disposición, respuesta y colaboración; la entrevista fue grabada para tener mayor fidelidad y se transcribieron las ideas principales. Como limitación se puede mencionar el tiempo: había disposición, pero también prisa de retirarse pues algunas viven a mayor distancia y se hacía noche.

Sistematización.

Para realizar la sistematización de la entrevista grupal se hizo una tabla dividida en tres partes:

- Categoría
- Respuesta
- Análisis

A continuación se presenta la información del análisis realizado. La Tabla 2.6, muestra el análisis de la entrevista grupal y consta de dos columnas: la primera columna indica la dimensión que explora y la segunda columna el análisis, con el respectivo número de frecuencias.

Tabla 2. 6 Análisis de la entrevista grupal.

Dimensión	Análisis
<p>Filosófica</p> <p>Cómo se da a conocer y se hace vida la filosofía, misión, visión y valores</p>	<p>La mayoría de las directoras (4) mencionan que el Ideario Educativo es imprescindible documento para orientar el quehacer educativo, contiene los principios y la filosofía de las instituciones de la Congregación.</p> <p>Algunas directoras (3) mencionan que la filosofía, misión, visión y valores se da a conocer a los Padres de Familia en reuniones y escuela para padres, por medio de presentaciones, en circulares y mensajes escritos.</p> <p>Algunas directoras (3) mencionan que a los docentes se les hace hincapié sobre la filosofía, visión y valores que se pretende implementar y marcar en los alumnos durante el ciclo escolar en las diferentes actividades y sobre todo en su vida diaria, en reuniones de Consejo Técnico, principalmente al inicio del ciclo escolar.</p> <p>Todas las directoras (5) mencionaron la siguiente lista de valores indicados en el Ideario: puntualidad, respeto, veracidad, humildad, sencillez, alegría, amor a la Patria y responsabilidad.</p> <p>Algunas directoras (2) mencionan que es conocida la identidad por los valores.</p>
<p>Estilo pedagógico</p> <p>Características Rasgos</p>	<p>La mayoría de las directoras (4) respondió como características del estilo pedagógico el trato que se les da a los alumnos y padres de familia de cercanía, amabilidad, trato humano.</p> <p>Algunas directoras (3) respondieron que a los maestros se les hace tomar conciencia que educamos en el constructivismo y cognitivismo.</p> <p>Varias directoras (4) respondieron que para formar en el estilo pedagógico se toma en cuenta el perfil de egreso al formar el tipo de alumno que queremos educar.</p> <p>Algunas directoras (3) dijeron que el trato cercano a través del saludo, llamarles por su nombre y preguntar por teléfono por qué no asistió el niño al colegio.</p> <p>Algunas directoras (3) mencionaron que la pedagogía de los Colegios Patria, se da a través de planeación de las clases académicas, se forma en los valores a través de la clase de educación en la fe y reforzando en las demás asignaturas, los maestros se actualizan de acuerdo a la RIEB, todos los eventos planeados llevan como fin la educación integral del alumno.</p>
<p>Pastoral</p> <p>Rasgos de la espiritualidad</p> <p>Misión de la Congregación</p>	<p>La mayoría de las directoras (4) mencionaron que los rasgos de la espiritualidad que deberían ser conocidos y vividos son: amor misericordioso, amor a la Virgen, confianza en Dios y pureza, esto se lleva a la práctica en su vida diaria.</p> <p>La totalidad de las directoras (5) mencionaron que al entregar la agenda mensual se escribe la máxima de los Fundadores y cada mes se representa el valor de manera significativa.</p> <p>La totalidad de las directoras (5) mencionaron que en el Ideario se tiene escrito lo que se tiene que hacer en la pastoral.</p>
<p>Gestión Directiva</p> <p>Documento que rige el quehacer directivo de las HM</p>	<p>La totalidad de las directoras (5) mencionaron que es el ideario educativo el que rige y guía la realización de los trabajos.</p> <p>Algunas directoras (2) mencionaron que en las Constituciones se tiene un capítulo sobre cómo se pide trabajar en la educación, señala el perfil de directoras y coordinadoras y también el ideario, principalmente.</p> <p>La totalidad de las directoras (5) mencionaron que el ideario educativo, en los propósitos de los diferentes miembros de la comunidad educativa describe cómo se debe gestionar.</p> <p>Una directora dice el ideario educativo, no tenemos otro de índole educativo.</p>
<p>Pertinencia de</p>	<p>La mayoría de las directoras (4) mencionaron:</p> <p>Sí, es necesario hacer un compendio de los documentos que nos respaldan y que se establezca el estilo pedagógico.</p>

un Modelo Educativo	<p>Sí, es necesario y es importante retomar documentos actuales, tales como el de la V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe, el apartado de la educación, es importante no perder de vista la Reforma Integral de Educación Básica.</p> <p>Dos directoras mencionaron que las competencias encajan muy bien con nuestra espiritualidad, y que el ideario nos ayuda a tener un poco más de identidad en la sociedad de acuerdo a lo que se pide. Actualizar, integrar en un documento, el quehacer que une e identifica.</p>
---------------------	--

Después de llenar esta tabla con cada uno de los ítems con sus respuestas se realizó un análisis dejando por cada pregunta el tema guía y la respuesta cuantitativa.

Las categorías son las siguientes.

- Filosofía institucional
- Estilo pedagógico.
- Pastoral educativa.
- Gestión directiva.
- Pertinencia de un modelo educativo.

Análisis

A continuación se desarrollan cada una de las categorías (Tomado de la Tabla 2.6):

Filosofía Institucional.

Con referencia a la filosofía institucional, la totalidad de las directoras mencionan que el ideario educativo de los Colegios Patria, es el único documento que contiene la filosofía, visión y valores y se trasmite al personal, en reuniones de Consejo Técnico, pero no se define textualmente.

La totalidad de las directoras mencionan que los valores que sustentan la filosofía institucional están contenidos en el Ideario Educativo: disciplina, orden, responsabilidad, gratitud, respeto, alegría, amistad, patriotismo y estudio sin

embargo no se mencionan los que llevan a comprometer a la comunidad educativa con la situación que vive la sociedad actual.

La totalidad de las directoras mencionan que las razones por las que se identifican los colegios son: las recomendaciones de los padres de familia al apreciar la formación en valores, el trato cercano y familiar de religiosas y docentes hacia los alumnos y padres de familia; la mayoría de directoras mencionan que el nivel académico y logros deportivos, recibir como alumnos a hijos de exalumnos por su buena experiencia vivida en la institución, pero no se expresa con claridad cuál es la identidad, cuál es la particularidad de los Colegios Patria.

Estilo Pedagógico.

En cuanto al estilo pedagógico se menciona que la corriente pedagógica que se utiliza es constructivista y cognitiva, la mayoría de las directoras mencionan como estilo pedagógico, el trato humano y cercano que se ofrece por parte del personal y religiosas a los alumnos y padres de familia.

Algunas hermanas directoras mencionan que cada colegio tiene un estilo pedagógico según sus necesidades; además mencionan que la forma de comunicar la pedagogía es en reuniones de Consejo Técnico para docentes, en reuniones con padres de familia y en diferentes eventos, una directora dice no conocer el estilo pedagógico de los Colegios Patria y por ello no lo comunica. Algunas directoras mencionan, acerca del estilo pedagógico, el trato cercano con los alumnos y el diálogo, que se busca calidad y creatividad en lo que se les imparte, al mismo tiempo a los alumnos se les pide respuesta a esta exigencia.

Ante esta variedad de respuestas, se percibe el desconocimiento del estilo pedagógico porque no está documentado, y que es necesario describir y puntualizar lo propio que como Colegios Patria, se desea ofrecer a los padres de familia y a la sociedad.

Pastoral Escolar.

La totalidad de las directoras mencionan respecto a la pastoral escolar, que los rasgos de la espiritualidad y misión están señalados en el ideario educativo y lo comunican en su centro educativo. Una directora menciona que también en las máximas de los Fundadores, documento espiritual de la Congregación, se encuentran los rasgos de la espiritualidad, algunas directoras mencionan que se da gran importancia a la catequesis tanto en las clases de educación en la fe, como en la preparación a los sacramentos: confirmación, confesión y eucaristía pero no existe una fe vivida desde su contexto. Estas respuestas validan que no se tiene una estructura de la pastoral que emane de una nueva evangelización comprometida con la realidad de las familias.

Gestión directiva.

La mayoría de las directoras mencionan que el tipo de orientación y apoyo para gestionar y liderar cada centro educativo que se recibe por parte de la Congregación, es a través de la capacitación por talleres, diplomados, conferencias, reuniones y cursos, una directora menciona que no ha recibido apoyo, pero orientación sí, por medio de la Coordinadora General de Apostolados.

La mayoría de directoras mencionan que los documentos congregacionales que orientan la gestión directiva e institucional, está en el ideario educativo y se encuentran en el apartado: *Propósitos de la dirección General*, varios lineamientos sobre gestión directiva y algunos datos sobre gestión institucional. Sin embargo no se menciona cómo se realiza la gestión de información académica, sobre la gestión de recursos financieros y marco legal, por mencionar algunos aspectos que tendrían que documentarse para tener una estructuración más completa.

Pertinencia de un modelo educativo.

La mayoría de las directoras mencionan respecto a la necesidad de actualizar el documento, que es necesario hacer un compendio de los documentos que respaldan la forma de educar, así como el estilo educativo que se requiere tomar

en cuenta, para la formación del personal y alumnos. Algunas directoras mencionan que es necesario retomar documentos actuales como el de la *V Conferencia General del Episcopado Latinoamericano y del Caribe* (CELAM, 2007), en el apartado de educación y es importante no perder de vista la Reforma Integral de Educación Básica; revisar el enfoque de competencias ya que encajan con la espiritualidad y carisma congregacional e implementarlas en un nuevo documento que integre todo, un modelo educativo en el que se plasme la identidad de los Colegios Patria.

La totalidad de directoras mencionan lo importante de actualizar e integrar en un documento que identifique y distinga a los Colegios Patria y ampliar más la información en un modelo educativo que favorezca en gran medida la calidad en el servicio que se ofrece a la sociedad de hoy.

2.8.3 Cuestionario a hermanas.

Aplicación

El cuestionario abierto (Ver Anexo 2), a hermanas fue aprobada por el asesor y fue revisada por las Consejeras del Gobierno General de la Congregación. Se les pidió a las hermanas que actualmente están en los ocho colegios que contestaran el cuestionario. El cuestionario se programó para realizarlo del 14 al 16 de marzo de 2012 pero pasó tiempo y no se recibió ninguno contestado, por lo que se les llamó por teléfono y se les explicó la trascendencia de expresar su opinión, para la mejora de la vida de los planteles que se atienden. Se les envió nuevamente por correo electrónico y ocho hermanas la respondieron el 21 de marzo de 2012.

Sistematización.

Para la sistematización del cuestionario abierto a hermanas, se vaciaron las respuestas dadas por las informantes, en una tabla que tiene tres columnas: la primera columna indica el número consecutivo, la segunda columna la respuesta y

la tercera columna el análisis, por ser un contenido amplio; lo que se presenta a continuación es solo una síntesis de dicho análisis.

La Tabla 2.7 muestra el análisis de los resultados, del cuestionario abierto a hermanas, la tabla presenta dos columnas, en la primera columna se enlista las categorías: filosofía institucional, identidad, valores, características de los Colegios Patria, estilo pedagógico y pastoral; en la segunda columna se presenta el análisis, especificando la frecuencia de opiniones.

Tabla 2. 7 Análisis del cuestionario abierto a hermanas.

Categorías	Análisis
Filosofía institucional	<p>La mayoría de hermanas (7) dicen que la filosofía, misión, visión y valores se da a conocer a la comunidad Educativa a través de las reuniones de Consejo Técnico.</p> <p>La mitad de hermanas (4) mencionan que se da a conocer la filosofía al inicio del ciclo escolar, al conocer o recordar el ideario educativo.</p> <p>La mitad (4) de hermanas dicen que se les da a conocer a los maestros y personal de apoyo, pero no en forma sistemática sino esporádica.</p> <p>La mayoría de hermanas (7) mencionan que escriben partes del ideario educativo en el proyecto educativo como apoyo a las diferentes dimensiones que componen el documento.</p>
Identidad	<p>Algunas hermanas (5) mencionan, que en parte es conocida la identidad, no en su totalidad, que hace falta remarcar más esos rasgos que son peculiares en los Colegios Patria.</p> <p>La mayoría de hermanas (6) dicen, que sí es conocida la identidad y mencionan algunos valores como respeto, responsabilidad y alegría.</p> <p>Algunas hermanas (3) mencionan que es necesario adaptar y actualizar el Ideario a las necesidades de los tiempos y escribirlo en otro documento.</p>
Características de los colegios de las HM	<p>La mayoría de hermanas (7) mencionan que se educa en una formación integral tomando en cuenta lo afectivo, volitivo, cognitivo y social.</p> <p>Varias hermanas (5) mencionan los siguientes valores: respeto, responsabilidad, amistad y alegría.</p> <p>Algunas hermanas (4) mencionan la experiencia de la misericordia.</p> <p>Varias hermanas (5) mencionan las actitudes del personal docente y religiosas de cercanía y confianza hacia padres de familia y alumnos.</p>
Valores	<p>La totalidad de las hermanas (8), mencionan que los valores que distinguen a los Colegios Patria son: respeto, responsabilidad, alegría, amistad, patriotismo.</p>
Estilo pedagógico	<p>Algunas hermanas (5) mencionan como características de la pedagogía las actitudes del personal de cercanía y escucha hacia a los alumnos y padres de familia.</p> <p>Varias hermanas (3) mencionan como rasgos de la pedagogía el trabajo por competencias y el estar actualizadas al aplicar las nuevas tecnologías.</p> <p>Algunas hermanas (5) mencionan, que la aplicación de la pedagogía es en los rasgos de la espiritualidad y carisma.</p>

	Varias hermanas (6) mencionan, que hace falta y no se aplican, no se perciben los rasgos o características de la pedagogía en los colegios.
Pastoral	Todas las hermanas (8) mencionan que los rasgos de la espiritualidad que deberían ser conocidos son los que están escritos en el ideario educativo y algunas los enumeran. Algunas hermanas (3) transcriben la misión contenida en el ideario y 1 hermana dice que es a través de los eventos de pastoral educativa.
Espiritualidad	La mayoría de hermanas (6) dicen que un aspecto del trabajo pastoral es la planeación de eventos y actividades mensuales pero no están articulados que permita madurar en la fe y comprometer a cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Algunas hermanas (3) mencionan como principal aspecto de la pastoral, la preparación para la recepción de sacramentos. Varias hermanas (4) mencionan que es importante articular otras áreas de la pastoral para que se dé una maduración de la fe.

Análisis.

Filosofía Institucional.

En cuanto a la filosofía, visión y valores, menciona una hermana que está contenida en los valores universales, algunas hermanas mencionan que se da a conocer la filosofía al inicio del ciclo escolar, al conocer o recordar el ideario educativo a través de la reflexión y en cada proyecto escolar se plasman algunas partes del ideario. Otras hermanas mencionan que se retoma parte del ideario educativo en las reuniones de Consejo Técnico. Varias hermanas mencionan que el ideario no se retoma a lo largo del ciclo escolar, por lo que se considera que, además de falta conocimiento, no se viven con suficiencia los valores de la filosofía institucional.

Identidad.

La mayoría de las hermanas mencionan que la identidad de los colegios por parte de la comunidad educativa es conocida por la formación en valores: respeto, orden, disciplina, responsabilidad que están contenidos en el ideario educativo. En esto se puede apreciar que las hermanas enlistan valores pero no dan otros elementos de identidad, como los rasgos del perfil del docente, así como el tipo de educación que imparten los Colegios Patria.

La mayoría de la hermanas mencionan que las características que distinguen a un/a docente de los Colegios Patria, es su trato cercano, amable, respetuoso, delicado, ecuánime con todos y cada uno de sus alumnos, compañeros maestros y padres de familia; la vivencia gozosa de su vocación magisterial y la búsqueda de nuevas estrategias de aprendizaje. Además la vivencia de la misericordia; la vivencia de valores como la responsabilidad, orden, disciplina, trato delicado hacia los alumnos con la intención de formar y no solo de informar.

La mayoría de las hermanas mencionan que la vivencia de los elementos de la espiritualidad y carisma, es una de las características que distinguen a un/a alumno/a del Colegios Patria, tales como la misericordia, amor a la Virgen, a la eucaristía y amor a los sacerdotes pero practicados de manera aislada, no como parte integrada de la pastoral educativa.

Características de los Colegios Patria.

La mayoría de las hermanas mencionan que las características ó rasgos del estilo pedagógico de la Congregación se refieren a valores como el respeto, responsabilidad, amistad y alegría, también a la experiencia de la misericordia, las actitudes de cercanía y confianza del personal docente y religiosas, con padres de familia y alumnos, pero no se mencionan además de valores, otras características.

Valores.

La mayoría de las hermanas mencionan, que los valores que distinguen a los Colegios Patria son la responsabilidad, respeto, amistad, alegría, gratitud, orden y patriotismo, los que están escritos en el ideario educativo y no mencionan ninguno más, es decir expresan un conjunto de valores, pero no se habla de trascender a una mejora de la sociedad a través de la solidaridad y compromiso con los que se garantice la sostenibilidad del medio ambiente, del aprecio y arraigo a su cultura y tradición.

Estilo Pedagógico.

La mayoría de hermanas mencionan que otro rasgo del estilo pedagógico es la formación de alumnos autónomos y responsables de su crecimiento humano. Algunas hermanas mencionan que otro rasgo del estilo pedagógico es una educación integral tomando en cuenta lo afectivo, volitivo, cognitivo, espiritual y social tomando en cuenta a la persona, como un ser individual capaz de razonar, que posee un espíritu de libertad que le capacita en su comunicación con Dios, se promueve una relación docente-educando que le permite experimentar el amor misericordioso del Padre.

Algunas hermanas mencionan que una característica del estilo pedagógico es trabajar por competencias y aplicar las nuevas tecnologías. La mayoría de las hermanas mencionan que no se da a conocer la pedagogía: los maestros nuevos, aprenden de los maestros que tienen más tiempo en las instituciones. La mitad de hermanas mencionan, que hace falta precisar nuestro propio estilo pedagógico y no se aplican esos rasgos o características porque no se conocen.

Es evidente al hacer una sistematización de las respuestas, que no hay claridad con referencia al estilo pedagógico y la filosofía institucional: existe confusión entre valores y rasgos de dicho estilo pedagógico, ya que se hace referencia a estos conceptos, sin diferenciarlos. En buena medida, esta confusión se debe a la falta de consenso y documentación con referencia a los conceptos mencionados.

Pastoral Educativa.

La totalidad de las hermanas mencionan que los rasgos de la espiritualidad y misión están escritos en el ideario y son conocidos por las comunidades educativas, la totalidad de hermanas dicen que conocen el ideario, pero la pastoral educativa, se realiza a través de planeación de eventos que guían el trabajo de pastoral y que es necesaria una articulación de todos los elementos que la conforman.

Todas las hermanas encuestadas mediante el cuestionario comentan que la pastoral educativa es un trabajo en el que se intenta cubrir con lo establecido congregacionalmente, una vivencia de fe basada en conmemoración de fechas, pero es necesaria una articulación adecuada de contenidos que permitan a los niños y jóvenes vivir una verdadera madurez en la fe, que involucre a cada miembro de la comunidad educativa, desde directivos hasta personal de apoyo e intendentes, para dar una respuesta más evangélica, un proceso serio de conversión gradual que les configure con el amor misericordioso de Dios.

2.8.4 Cuestionario a Coordinadores de Sección.

Aplicación.

Se aplicó un cuestionario abierto (Ver Anexo3), a tres coordinadores de sección. De estos uno tiene 2 años de formar parte del equipo directivo y liderar la sección que le corresponde en la institución, otro 8 años, otro más 11 años. Es importante señalar que como docentes tienen más de veinte años, además se han formado como alumnos de la institución.

Después haber obtenido la aprobación del instrumento por medio del asesor y la revisión, por las hermanas del Gobierno General de la Congregación, se les comunicó a las directoras generales para enterarlas que los coordinadores responderían el cuestionario abierto, el cual fue bien recibido y aceptado.

El cuestionario abierto a coordinadores se envió en tiempo y se recibió el 20 de marzo de 2012, mismo que los coordinadores respondieron con gusto.

Sistematización.

Al recibir el cuestionario abierto de los coordinadores de sección, se hizo el vaciado en una tabla de tres columnas, en donde se concentró el contenido pero por la extensión de la información a continuación se presenta una tabla síntesis

(Tabla 2.8). Esta Tabla consta de dos columnas: en la primera se muestran las categorías del análisis y en la segunda columna el análisis con sus respectivas frecuencias de opiniones.

Tabla 2.8 Análisis del cuestionario abierto a coordinadores de sección

Categorías	Análisis
Identidad desde la filosofía institucional.	<p>Documento institucional que da identidad a los Colegios Patria cuándo se utiliza.</p> <p>La totalidad de los coordinadores (3) dicen que el Ideario Educativo, es el documento que contiene la identidad de los Colegios Patria.</p> <p>La totalidad de los coordinadores (3) dicen que el Ideario se utiliza al inicio del ciclo escolar al elaborar el proyecto educativo, pero no existe un estudio sistematizado.</p>
Documentación de políticas y orientaciones institucionales.	<p>Orientación para guiar su trabajo como coordinador/a</p> <p>La totalidad de coordinadores (3) dicen que sí han recibido apoyo de la Congregación a través de la directora en turno.</p> <p>Algunos coordinadores (2) dicen que se ha dado mediante capacitación profesional.</p> <p>Una coordinadora dice que se ha dado apoyo presencial de coordinadora anterior y directora.</p> <p>Todos los coordinadores (3) dicen que se ha dado mediante el estudio y reflexión del Ideario</p>
Rasgos del docente y del alumno.	<p>Todos los coordinadores (3) mencionan como características o rasgos de los alumnos de los Colegios Patria, los valores, el nivel académico, virtudes de la espiritualidad.</p> <p>Respecto a los docentes la mayoría de los coordinadores (2) dicen, que como rasgos esenciales, buscan ser educadores de la Misericordia, manifiestan amor a los alumnos y la institución.</p> <p>La mayoría de los coordinadores (3) mencionan también el amor a la institución, su entrega, su identidad, su formación pedagógica y el ejemplo en la vivencia de los valores.</p>
Estilo pedagógico.	<p>Todos los coordinadores (3) mencionan como característica del estilo pedagógico los elementos de la espiritualidad.</p> <p>Un coordinador menciona como un rasgo del estilo pedagógico que se tiene un modelo conservador conductista.</p> <p>Un coordinador dice que un rasgo pedagógico es la atención personalizada y el desarrollo de valores y virtudes.</p> <p>Otro coordinador dice que una característica del estilo pedagógico es que el alumno sea autosuficiente.</p> <p>Un coordinador respecto a los docentes dice que los motiva a usar la tecnología.</p>

Este vaciado se realizó con los doce ítems y posteriormente se hizo el análisis estableciendo las siguientes categorías:

El cuestionario abierto a Coordinadores arrojó las siguientes categorías:

- Identidad desde la filosofía institucional.
- Documentación de políticas y orientaciones institucionales.
- Rasgos del docente y del alumno.
- Estilo pedagógico

Análisis

- *Identidad desde la filosofía institucional.*

La totalidad de los coordinadores mencionan que la identidad de Colegios Patria, está en el ideario educativo y el proyecto; el ideario educativo, se utiliza en las primeras reuniones del ciclo escolar con el personal docente para conocer o recordar la esencia de la institución y considerar algunos aspectos para el proyecto escolar anual; pero hace falta expresar y vivir con claridad la identidad que se tiene como Colegios Patria. La totalidad de los coordinadores mencionan que la filosofía, misión, visión y valores, se encuentran en el ideario educativo de los Colegios Patria.

- *Documentación de políticas y orientaciones institucionales.*

La totalidad de los coordinadores mencionan que el ideario educativo ayuda a orientar su trabajo de coordinación, y el perfil de coordinación de cada nivel, preescolar, primaria, secundaria, ahí encuentran la definición de su puesto, sin embargo existen áreas que no están escritas y se hacen por tradición o porque les ha funcionado.

- La totalidad de los coordinadores mencionan que reciben orientación y apoyo para guiar su trabajo de la Congregación, han asistido a varias capacitaciones en talleres y diplomados, de acuerdo al perfil de puesto. El estudio constante del ideario educativo, las herramientas y experiencia en la coordinación, la fueron adquiriendo al ir compartiendo sobre la gestión con las diferentes directoras, ellas han apoyado la labor que realizan, pero

hace falta tener un documento que exprese la tarea educativa de Colegios Patria, que defina la gestión directiva.

- *Rasgos del docente y del alumno de los Colegios Patria.*

Los coordinadores mencionan que las características o rasgos de los docentes de los Centros Educativos, es la identificación con Jesús Maestro, el amor a su vocación que se refleja en el amor a sus alumnos, y el entusiasmo, dedicación y entrega en el trabajo diario como educador de la misericordia. Su amor a la institución, su entrega, su identidad, su formación pedagógica y el ejemplo en la vivencia de los valores.

- La totalidad de los coordinadores mencionan que las características o rasgos de los alumnos de los Colegios Patria, son el amor y la confianza en Dios, el gusto por aprender y la vivencia de los valores universales, el nivel académico, disciplina, educación, y el servicio a los demás.

- *Estilo pedagógico*

La totalidad de los coordinadores mencionan que el estilo pedagógico tiene como centro al alumno para formarlo en las virtudes, la ciencia y la misericordia.

- La totalidad de los coordinadores mencionan que los colegios ofrecen una educación humana, académica, cultural, espiritual y de calidad, para que los alumnos experimenten el amor misericordioso de Dios, lo manifiesten en su vida personal, familiar, social, poniendo todas sus capacidades al servicio de los demás, especialmente de los más necesitados.

Un coordinador menciona que es un modelo muy conservador conductista, aunque por exigencia de la SEP, se ha iniciado a trabajar con el constructivismo y por competencias, pero no con un cambio radical, pues en las planeaciones y actividad docente se emplean los dos modelos mencionados al principio.

En cuanto a los rasgos o características de la pedagogía dos coordinadores mencionan que la pedagogía de la misericordia debe tener como centro al alumno, consideran sus características como persona, así como los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que se desea desarrollar en él, en un ambiente de respeto, disciplina, sencillez y responsabilidad que sea autónomo y autosuficiente.

En cuanto al estilo pedagógico un coordinador menciona que principalmente se utiliza el eclecticismo, ya que cada una de ellas aporta algún elemento que el docente aplica directamente en su aula y enriquece su labor; el conocimiento de lo que proponen estos teóricos es dado principalmente en su formación dependiendo del grado y nivel de estudios.

Un coordinador menciona que el docente trata con respeto al alumno, busca el desarrollo de su capacidad intelectual, dialoga con los padres de familia, orienta en las necesidades académicas, es ejemplo en la vivencia de valores.

La totalidad de los coordinadores mencionan que la pedagogía propia del colegio se da a conocer en las reuniones de Consejo Técnico hay espacios en los que se busca preparar al docente para que se mantenga al día e intercambie experiencias entre los docentes con la finalidad de enriquecer su labor dentro del aula y dentro de la sección, pero no menciona cuál es la pedagogía propia.

2.9 Descripción y análisis de resultados.

Después de haber hecho el vaciado de datos en las cuatro tablas y la sistematización es el momento de la comprensión de los datos para realizar la descripción y análisis de resultados desde el contexto de los Colegios Patria, lo que se presenta a continuación es una recapitulación de la opinión de los informantes y de lo que hay documentado, para verificar si existen concepciones

compartidas con referencia a la filosofía institucional, el estilo pedagógico, la pastoral escolar y la gestión institucional. Moncada (2011) define el Modelo Educativo como una guía que orienta y que surge de la realidad para transformar procesualmente la misma y la Confederación Nacional de Escuelas Particulares (2010) propone que contenga las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.

La Dimensión Histórica.

Es la que guarda y actualiza el recuerdo histórico de la institución, propiciando el nutrirse desde sus orígenes hasta la actualidad. El análisis documental arroja que existen referencias valiosas de origen pero hacen falta datos actuales de cada uno de los centros educativos.

Hay que tener presente que la dimensión histórica es la que considera al ser humano, no aislado sino integrado a un grupo, situado en su tiempo y espacio socio – histórico; es un criterio importante dentro del modelo educativo, ya que permite rescatar la realidad desde la perspectiva histórica. Según Manes (2005) los logros y las crisis sufridas, a través de la historia, una vez analizadas, se convierten en oportunidades para la transformación actual, brindando elementos para la creación de un documento dinámico y elaborado colaborativamente por la comunidad educativa.

La Dimensión situacional.

La Dimensión situacional es aquella que hace referencia al contexto económico, social, político, cultural y religioso en el que están ubicados los colegios a nivel nacional. En esta dimensión el análisis documental deja ver ausencia de datos más precisos respecto a la situación, a las dimensiones económica, social, política y cultural, donde se ubican los Colegios. Manes (2005) dice que es necesario hacer un análisis de la realidad institucional, al interior en un momento dado y de la ubicación geográfica, política, social y económica, con la finalidad de construir

sobre bases firmes y dar respuestas pertinentes a la sociedad a la que sirven los centros escolares.

La dimensión Filosófica.

En la dimensión Filosófica el análisis documental, la entrevista grupal y cuestionarios abiertos a hermanas y a coordinadores arrojan que es la dimensión más completa, ya que contiene fundamentos, principios y fines educativos, misión, visión y valores, pero en los cuatro instrumentos también se menciona, que no está definida suficientemente la identidad institucional. Es necesario que la dimensión filosófica incluya los principios inspiradores del modelo educativo; Moncada (2011) afirma que en la dimensión filosófica el espíritu que anima la tarea, incluye: principios, valores, ideales, y la descripción del ser humano que se desea formar. Por otra parte, en el caso de los Colegios Patria, la filosofía que sustenta el quehacer educativo es el Humanismo Cristiano, cuyos principios no se encuentran descritos en ningún documento institucional.

La Dimensión Pastoral.

En la dimensión pastoral el análisis documental, la entrevista grupal y cuestionarios a hermanas y a coordinadores, permiten valorar que hay consenso y claridad con referencia elementos tales como los rasgos de la espiritualidad y la metodología catequética, y sobre prácticas devocionales y eventos congregacionales, pero no menciona la fundamentación teológica de la Misericordia.

Se da gran importancia a la catequesis tanto en las clases de educación en la fe, como en la preparación a los sacramentos: confirmación, confesión y eucaristía pero no se hace énfasis en una fe vivida desde su contexto, que permita a los niños y jóvenes vivir una verdadera madurez en la fe, que involucre a cada miembro de la comunidad educativa, desde directivos hasta personal de apoyo e intendentes, para dar una respuesta más evangélica.

La dimensión pastoral es muy importante, ya que constituye el conjunto de estrategias que permiten llevar a la práctica la dimensión filosófica y pedagógica desde los criterios del Evangelio, mediante procesos de planeación formales y creativos. Para hacer vida los criterios evangélicos, Moncada (2011) afirma que el amor es aptitud para entregarse en un proyecto de vida que responda al llamado que tiene todo hombre o mujer a la superación, a la esperanza y a la solidaridad o caridad.

En el documento *La Pastoral Educativa Hoy* (Inspección de Ntra. Sra. del Rosario, 2005) se define que la pastoral es la acción organizada de la Iglesia para acompañar a alguien a descubrir, seguir y comprometerse con Jesucristo y su mensaje, para que, integrando su fe y su vida, se convierta en protagonista de la construcción de una nueva sociedad según los valores del Reino. Lo que interesa pensar es en qué medida la pastoral escolar y sus contenidos pueden contribuir a esta tarea.

La dimensión Pedagógica.

En la dimensión pedagógica el análisis documental permite descubrir que existe un vacío en cuanto a un enfoque pedagógico, una metodología didáctica y un sistema de evaluación. La entrevista grupal y cuestionarios a hermanas y a coordinadores, confirma que no existe consenso sobre aspectos centrales de la pedagogía de la Congregación, lo cual se refleja en gran diversidad de opiniones.

Algunos informantes mencionan que el estilo es cognitivo, constructivista, tradicionalista y otros mencionan que se tiene un modelo muy conservador, conductista, que el eclecticismo, ya que cada una de ellas aporta algún elemento que el docente aplica directamente en su aula y enriquece su labor y otros más, que se ofrece una educación humana, académica, cultural, espiritual y de calidad, para que los alumnos experimenten el amor misericordioso de Dios. Algunos confunden el estilo pedagógico con la identidad filosófica, con estas respuestas se

confirma que no se tiene un documento que exprese tanto la filosofía como el estilo pedagógico.

La Confederación Nacional de Escuelas Particulares (Rabell y Trejo, 2009) en la estructura del modelo educativo que propone, al referirse a la dimensión pedagógica refiere que toda teoría pedagógica responde de manera sistemática y coherente a lo siguiente:

Fin esencial de formación humana ¿Qué tipo de ser humano se quiere formar?

Entorno ¿Con qué experiencias crece y se desarrolla un ser humano?

Actores ¿Quién debe impulsar el proceso educativo?

Instrumentación ¿Con qué métodos y técnicas puede alcanzarse mayor eficiencia y eficacia?

Aportación valiosa que viene a confirmar la necesidad de crear un documento integrado y amplio, que también contenga el aspecto pedagógico, dando con ello mayor unidad en los Colegios Patria.

La Dimensión de Gestión.

En la dimensión de la gestión, a través del análisis documental se especifica que el ideario no toca los contenidos necesarios en esta dimensión. Hay grandes vacíos, como son los referentes a: gestión de recursos humanos, marco legal, gestión de recursos financieros y materiales, entre otros. En la entrevista grupal y cuestionarios a hermanas y a laicos coordinadores de sección, al respecto, se describe que en los propósitos de la directora se mencionan algunas precisiones sobre la gestión; sin embargo no existe congruencia porque no es suficiente y precisa para regir la vida escolar.

El ideario educativo, es un documento que posee: principios educativos, propósitos del personal que ayuda a iluminar el quehacer educativo de los Colegios Patria, pero no incluye elementos esenciales que debe contener el Modelo Educativo, para generar estructuras eficaces para llevar a cabo la misión

educativa, mediante normas y procedimientos claros y flexibles (Duart, 1999). Al respecto, Moncada (2011) afirma que, el modelo educativo debe surgir de la realidad para ofrecer unidad e identidad a la organización y convertirse en guía para la acción educativa de directivos, docentes y la comunidad educativa en general, de manera orgánica y flexible, permitiendo mayor eficacia en la gestión escolar y en el líder responsable de gestionar el centro educativo.

2.10 Delimitación del problema a intervenir.

Las entrevistas a hermanas directoras, cuestionarios a coordinadores y a hermanas maestras, develan mucha riqueza y algunos vacíos que cuestionan. Entre estos vacíos está el hecho de que no existen criterios comunes para la intervención en los procesos de enseñanza aprendizaje, ni hay un sistema de evaluación para revisar dichos procesos.

Tampoco se tiene una guía para formular políticas y proyectos que tengan que ver con la gestión educativa e institucional de los Colegios Patria; ni se tiene un estilo pedagógico propio, ni claridad para valorar si las instituciones son congruentes con sus fines últimos. Por lo tanto no hay una identidad definida, que permita observar si la estructura y procedimientos son derivadas de la filosofía, misión, visión y valores. Los Colegios Patria, se ven afectados por no tener de donde partir y hacia donde caminar.

Ante esta realidad, se puede concluir que hace falta construir un documento que brinde seguridad al actuar y dé identidad a los Colegios Patria, que ofrezca solidez a lo que especifica el ideario educativo, y sobre todo que estructure y articule la forma de educar y formar; asegurando la continuidad de las instituciones educativas. Este documento debería ser el Modelo Educativo.

A lo largo del capítulo se ha valorado la importancia del diagnóstico como una herramienta para conocer la realidad de las instituciones, así como la evaluación diagnóstica y gestión que impulsan la mejora y crecimiento mediante procesos para promover y posibilitar la acción educativa en todas sus dimensiones. Luego de realizar el proceso de diagnóstico, se ha logrado arribar a una delimitación más precisa de la situación problema.

En el siguiente capítulo se abordan los fundamentos teóricos que ayudan a comprender con mayor profundidad dicha situación, así como las nociones y conceptos que fundamentan el proceso de intervención.

CAPÍTULO III.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LAS ACCIONES DE INTERVENCIÓN

En el presente capítulo se definen los planteamientos teóricos y conceptuales que propician la comprensión del problema de manera más profunda, para sustentar las acciones de intervención y dar solidez al proyecto de principio a fin.

Elaborar una fundamentación teórica, implica explicitar los planteamientos teóricos y conceptuales, desde los que se aproxima a la situación problemática para tratar de comprenderla y abordarla desde la intervención para mejorarla o resolverla. Dichos conceptos son: gestión institucional y sus constitutivos, gestión participativa, modelo educativo y sus dimensiones (histórica, situacional, filosófica antropológica, pastoral pedagógica y de gestión), con sus respectivos aspectos constitutivos; así como, la fundamentación de porqué se considera que la construcción participativa del Modelo Educativo, es la solución más conveniente al problema que es necesario intervenir en los Colegios Patria.

La tarea educativa, dice Moncada (2011), debe ser eficaz e integral, no debe improvisarse, implica profundizar en el sentido de su misión y evaluar sus procesos operativos y así permanecer en un proceso de innovación. En este proceso de cambio y transformación, se requieren fundamentos teóricos y conceptuales que aseguren coherencia, estrategias pertinentes y maduración del proyecto que se desea realizar. Dichos fundamentos hay que construirlos en armonía con la problemática que se desea superar.

3.1 Conceptos básicos para el diagnóstico e interpretación del problema.

Los conceptos básicos para el diagnóstico del problema que se abordarán en el presente documento son gestión Institucional, gestión participativa, modelo educativo en sus diferentes dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pedagógica, pastoral y de gestión.

3.1.1 Gestión Institucional.

La noción de gestión tiene que ver con la administración de una organización, entendiéndola como actividad gerencial cuyo propósito es aprovechar al máximo los recursos existentes y hacerlos crecer. Desde esta concepción, según Manes (2005) se hace necesaria la figura de directivos responsables y creativos. Ello implica dirección y gobierno, entendidos como la capacidad de generar procesos de transformación de la realidad, con participación de los actores educativos en decisiones, planeación y evaluación de las acciones.

La gestión posee un desarrollo muy reciente, que se le conoce como un campo teórico y práctico que se configura a partir de un doble proceso de evolución dentro del campo de la administración y de prácticas organizativas aplicadas y desarrolladas en la educación. Antúnez (2004) define el término gestión como un proceso que implica dinamismo, que busca transformar los procesos de enseñanza aprendizaje a través de la labor conjunta de los actores de una institución: gobierno, directivos, profesores, alumnos, comunidad; un proceso viable si hay propuestas creativas y acciones coordinadas que generen cambios en el ámbito educativo.

Latapí (1996) afirma que es necesario hacer coincidir cuatro criterios que deben normar el desarrollo educativo: eficacia, eficiencia, relevancia y equidad, como un nuevo paradigma, que empieza en la interacción personal maestro-

alumno; maestro-director(a), ante el proceso enseñanza-aprendizaje, implica garantizar el desarrollo integral de todos los que participan en la acción educativa.

La Gestión Institucional afirma Schmelckes (2000), se relaciona con decisiones de política educativa a escala más amplia, como puede ser el sistema de educación gubernamental o de otros sistemas más pequeños; dentro de esta categoría entran los Colegios Patria, vistos en conjunto.

Dicha gestión tiene la finalidad de posibilitar una mejor conducción de la tarea educadora, involucra acciones y decisiones provenientes de las autoridades en cuestión, que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. Según Elizondo (2003), el director coordina lo pedagógico y administrativo que afecta la calidad en la tarea educativa; es responsable, desde su liderazgo de impulsar la aplicación del modelo educativo en los centros escolares que forman parte del sistema en cuestión. Es la directora con su equipo quienes lideran esta gestión, pero esto no sería posible sin la participación de docentes y personal de apoyo.

La gestión Institucional es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. El Programa Escuelas de Calidad (PEC) en su propuesta, *Modelo de Gestión Educativa Estratégica* (SEP, 2010) define el término gestión como la disposición y la organización de los recursos de un grupo para obtener los resultados esperados. Es el arte de anticipar participativamente el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado de una organización; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.

Desde este concepto, se considera que los 8 Colegios Patria atendidos por la Congregación Hermanas de la Misericordia, son un pequeño sistema de educación, en donde se ejerce el servicio de liderazgo y es el equipo directivo a quien le toca impulsar la construcción participativa y la aplicación de un Modelo

Educativo coherente con los fines educativos que se persiguen como colegios de una misma Congregación.

La gestión implica al personal directivo de los Colegios Patria con los miembros de las instituciones educativas, así como también con los valores y principios de eficacia, ya que deben posibilitar una mejor conducción de la tarea educadora de tal manera que logre inducir la construcción participativa e implementación de un modelo educativo coherente con los fines educativos de los Colegios Patria.

3.1.2 Gestión participativa.

Dado que la gestión participativa es el enfoque desde donde se dará vida al Modelo Educativo, es importante describir lo que se entiende por este concepto.

Antúnez (1993) concibe la gestión participativa como un conjunto de acciones de movilización de recursos orientada a la consecución de objetivos, en que deben involucrarse docentes, directivos, estudiantes y la comunidad en general; es importante considerar las acciones de cambio trascendentes, lo que supone la visualización e implementación de estrategias participativas que vinculan el trabajo de equipos de gestión con la búsqueda de soluciones a necesidades institucionales detectadas en el diagnóstico escolar y la cultura colectiva de la escuela en su accionar cotidiano, incluyendo lo administrativo y lo pedagógico.

De acuerdo con Gento (1994) la participación es la intervención de individuos o grupo de personas en la discusión y toma de decisiones que les afectan para la obtención de objetivos comunes, compartiendo con ellos métodos de trabajo específicos. Participar es tomar parte activa en las diferentes fases, asumiendo responsabilidades y compromisos del equipo de trabajo, la

participación dará efectos en la mejora de los resultados del trabajo que se realiza en la organización.

Al interior de las instituciones educativas, la participación, como señala Antúnez (1993) puede orientarse a finalidades educativas, de gestoría, entendida como contribución a las tareas de organización, funcionamiento y gobierno del centro, a través de una participación eficaz basada en los principios de corresponsabilidad, cooperación, coordinación, autoridad democrática e información.

El PEC en su propuesta, *Modelo de Gestión Educativa Estratégica* (SEP, 2010) se describe que para lograr la participación es necesario reorientar la manera en que ejercen su función los directivos y desarrollar en ellos competencias profesionales para que desempeñen con eficacia tareas académicas y susciten el mejoramiento continuo de la calidad de la escuela, a través del colegiado.

Las características enunciadas anteriormente, tienen una relación estrecha con lo que es un modelo educativo, instrumento que favorece el cambio, a través de agentes comprometidos con la calidad en la educación, que ayuda a planear y programar la tarea educativa.

3.1.3 El Modelo Educativo y sus dimensiones.

Ante el reto de construir un Modelo Educativo de manera participativa, es imprescindible tener claro qué es, cuáles son sus constitutivos y sus dimensiones. A continuación se encuentran algunas conceptualizaciones que permiten esclarecer el concepto de Modelo Educativo:

Un modelo educativo supone siempre una filosofía de valores, expresada por una visión del mundo, y de esta manera contribuye a crear o dar continuidad a un modelo de sociedad. El modelo educativo es la expresión de lo que pretende ser la institución educativa, su aspecto más específico, el pacto profundo que la avala y mantiene, las finalidades que alimenta su interior. Es la memoria de la institución. Medio de verificación y ajuste permanente, condición de continuidad. Es un instrumento de gestión de la institución educativa, pues tiende a asegurar la coherencia entre las orientaciones de fondo y las actividades concretas; un modelo definido con claridad permite a cada uno situarse en el conjunto: al educador, en su comportamiento profesional en el interior de la institución educativa (Moncada 2011: 142).

Para construir e implementar un Modelo de Educación es indispensable la existencia de ciertas condiciones en el centro escolar, entre otras el diálogo como consecuencia en gran parte del rol del director(a) y de su liderazgo académico, que se asuma que el compromiso de mejora es responsabilidad de todos(as) y no sólo de los docentes, entre otros.

El director de un plantel tiene la experiencia y la capacidad de convocatoria para reunir maestros, estudiantes y padres de familia, para hablar y analizar los problemas de la escuela. Desde la convocatoria a la reunión o reuniones, pueden empezar a aplicarse criterios que garanticen efectividad. Se trata de establecer un diálogo libre, en donde el ambiente sea de respeto y confianza (Cervantes 1998: 101).

Esta representación conceptual de la realidad, ofrece unidad e identidad a la institución por ser guía para la acción educativa de directivos, docentes y la comunidad educativa en general, a través de un conjunto organizado de las dimensiones que lo constituyen y sus contenidos.

El Modelo Educativo es más abarcador que el modelo pedagógico y que el modelo didáctico ya que implica la política educativa, la filosofía de la educación y la concepción teórica sobre educación. Pretende la unidad de los códigos culturales y se concreta en la comunidad participantes del hecho educativo (Ortiz 2012: 34).

El Modelo educativo da soporte a toda la institución educativa en sus diferentes dimensiones. De acuerdo con Moncada (2011) es una representación conceptual surgida de la realidad, que ofrece unidad e identidad a la organización y se convierte en guía para la acción educativa de directivos, docentes y la comunidad educativa en general, a través del conjunto orgánico de dimensiones y sus contenidos. Todo modelo educativo tiene como objetivo que los educandos(as) alcancen el desarrollo integral de su personalidad, con aprendizajes significativos, habilidades, conocimientos, actitudes y valores, que les permitan enfrentar con éxito los retos de la vida.

Un rasgo característico de todo Modelo Educativo, que pretenda ser eficaz en la tarea educativa, es que guarde estrecha relación entre teoría y práctica, de tal forma que permita la aplicación teórica a situaciones reales, posibilitando así cumplir con la función de proyección social propia de toda institución educativa.

Mc Ginn (2000) señala que las políticas institucionales hacen referencia al conjunto de decisiones y acciones tomadas con el propósito deliberado de cambiar los insumos, procesos y productos de un sistema educativo. La normatividad, desde la perspectiva anterior, viene a ser el conjunto de reglas que dan sustento a las políticas elegidas para conseguir lo que se busca lograr en la educación; la forma de proponer y aplicar la normatividad en las diferentes dimensiones del proceso educativo debe ser coherente con las políticas del Sistema Educativo en cuestión.

Al aplicar lo anterior a la tarea educativa de los Colegios Patria, se puede afirmar que, como pequeño sistema de educación, es necesario tener claras sus políticas y normatividad propias, que puedan encaminar la tarea hacia la construcción de un mundo más solidario y amistoso, sin descuidar el nivel académico en cada centro educativo.

Reforzando el concepto de modelo educativo, se puede decir que es un sistema abierto de intercambio, en donde se concibe el ser humano en proceso de humanización, es un ser en proyecto y la educación es el medio que le permite avanzar en ese desarrollo. Toda institución educativa debe favorecer la vivencia de su propia filosofía para formar el tipo de hombre y mujer que más tarde logrará transformar a la sociedad donde se inserte. Al respecto Esteve (2003:123) afirma que un modelo educativo comprende las “Concepciones globales de los fines de la educación, conformadas por un conjunto de creencias, conocimientos, valores, actitudes e ideas generales, sociales y políticas, a partir de las cuales se orienta la acción educativa”

Por lo tanto el modelo educativo es un andamiaje teórico conceptual cuya estructura tiene como cimientos la filosofía institucional, la cual comprende la misión, visión y valores, así como el tipo de hombre y mujer que se desea formar y la sociedad a la que se aspira; los principios pedagógicos que inspiran el trabajo docente; y las mediaciones pastorales que animan el trabajo evangelizador. Todo ello debe impregnar las estructuras y procedimientos administrativos y organizacionales, razón por la cual debe incluir orientaciones y políticas generales para su implementación.

Dimensiones del Modelo Educativo

Por dimensiones se entiende los aspectos de la vida escolar a través de los cuales se hace vida la filosofía, misión y pedagogía de la institución; abarca no sólo los aspectos estrictamente áulicos en donde se lleva a cabo el proceso de enseñanza, sino que se amplía a otros aspectos, tales como la gestión, pues se considera que el proceso educativo debe impregnar el ambiente, los procesos, normas y procedimientos de la escuela. En el presente documento, se han considerado como base algunas de las dimensiones propuestas por la Confederación Nacional

de Escuelas Particulares (Rabell y Trejo, 2019) incorporando elementos de la literatura revisada, tal como a continuación se describe.

Dimensión histórica

La dimensión histórica es la que considera al ser humano, no aislado sino integrado a un grupo, situado en su tiempo y espacio socio – histórico; es un criterio importante dentro del modelo educativo, ya que permite rescatar la realidad desde la perspectiva histórica. Según Manes (2005) los logros y las crisis sufridas, a través de la historia, una vez analizadas, se convierten en oportunidades para la transformación actual, brindando elementos para la creación de un documento dinámico y elaborado colaborativamente por la comunidad educativa, para lograr identidad y claridad en el rumbo. Esta dimensión comprende los eventos históricos de fundación, así como las personas que intervinieron.

Dimensión situacional.

Como su nombre lo indica, la dimensión situacional es un breve análisis del contexto donde se ubican los centros educativos (Manes, 2005). Se trata de una revisión del entorno en las vertientes social, económica, política, cultural, etc. que permite identificar los principales retos y desafíos que esta realidad plantea a los centros escolares, ya que éstos se ven afectados por distintos factores ambientales, a la vez que las escuelas responden a las necesidades de la sociedad en donde están insertas.

Dimensión Filosófica.

La dimensión filosófica constituye el principio inspirador del Modelo Educativo. Moncada (2011) afirma que es el espíritu que anima la tarea y que incluye principios, valores, ideales, y perfil del ser humano que se desea formar para responder a la necesidad social.

Comprende los siguientes aspectos: características de la filosofía que sustentan la tarea, lugares privilegiados para ejercer la educación, ser humano

que se desea formar, misión, visión y valores. Estos últimos elementos, se describen a continuación:

Visión: describe lo que la organización quiere ser, se trata de una expectativa a largo plazo, se concentra en el futuro, debe ser una fuente de inspiración emotiva.

Misión: define el propósito fundamental de una organización de manera precisa, descripción por qué existe y qué hace para lograr su visión.

Valores: son los que impulsan la cultura de una organización, ayudan a determinar las prioridades y a proporcionar un marco, en el cual se toman las decisiones, para formar a la persona.

Dimensión Pastoral.

La dimensión pastoral constituye el conjunto de estrategias que permiten llevar a la práctica la dimensión filosófica desde los criterios del Evangelio, mediante procesos de planeación formales y creativos. Moncada (2011) dice que el amor, es aptitud para entregarse a un proyecto de vida que responda al llamado que tiene todo hombre o mujer a la superación, a la esperanza y a la solidaridad.

Dentro de esta dimensión se incluyen aspectos que inician con la catequesis y van ascendiendo hasta la vivencia de fe, de acuerdo a lo expresado en el Segundo Encuentro de Pastoral Educativa Hoy, (Rodríguez, 2005) manifestada en acciones concretas de solidaridad, entendida ésta como misericordia.

En el siguiente gráfico se pueden visualizar los ámbitos que se atienden en la Pastoral Escolar, en donde se integran el ámbito de celebración de la fe, catequesis, vocacional y compromiso social (misión)

Gráfico 3.2 Ámbitos de la Pastoral Escolar.



En los siguientes párrafos se presenta una breve explicación de cada ámbito de la pastoral escolar.

Celebración de la fe: se refiere al acompañamiento del niño y adolescente en la vivencia de los sacramentos y la vida de oración, mediante espacios formativos y de fortalecimiento de su fe.

Catequesis: se refiere a la proclamación de la fe mediante una formación sistemática y formal, a través del currículum, teniendo en cuenta el proceso madurativo de los estudiantes, para ayudarles a encontrar a Cristo y vivir como discípulos y misioneros suyos.

Juvenil y Vocacional: se trata de ayudar al niño y al joven a realizar su propio proyecto de vida según la llamada de Dios, vivido tanto a nivel personal como comunitario en grupos de vida y compromiso cristiano.

Compromiso social – misión: se trata de proveer a los niños y adolescentes, de oportunidades concretas de vivir la solidaridad tanto dentro del aula y de la escuela, como fuera de ella, a fin de concientizarlos sobre la necesidad de una

vivencia de la fe comprometida en la construcción de una sociedad con justicia y equidad.

Dimensión Pedagógica.

La dimensión Pedagógica es aquella que conduce a pensar en el modo práctico de realizar la acción educativa. Según Moncada (2011) es el estilo educativo que caracteriza a una organización, mediante estímulos, mediaciones y procedimientos, dicho estilo conlleva actitudes y formas de convivencia que propician un determinado ambiente educativo de aprendizaje.

Duart (1999) considera que el currículum y la pedagogía por la que es transmitido, son parte de la construcción cultural de la escuela, es una acción educativa que organiza las prácticas humanas y un espacio de experiencia que marca la vida, de aquí la necesidad de elegir y proponer la pedagogía que dé vida a los Colegios Patria, que los identifique como Congregación educadora, con la conciencia de que se construye en comunidad.

Dimensión de gestión.

De forma genérica, la dimensión de gestión se refiere a la estructura de las organizaciones, la cual tiene dos aspectos esenciales: orientación hacia el trabajo y orientación hacia las personas. En cuanto a la orientación hacia el trabajo se refiere a acciones de supervisión, organización de actividades, definición de roles y funciones, planeación y evaluación con el grupo; en cuanto a la orientación a las personas, incluye la atención, la motivación, el estímulo, la solución adecuada y pacífica de conflictos, así como el reconocimiento de habilidades y otros aspectos de quienes conforman el grupo, no en forma superficial sino con verdadero interés por cada uno de los miembros.

Según Saballs (2003) el ejercicio directivo debe combinar armónicamente los dos aspectos, ello se expresa en la forma como son tomadas las decisiones en la Institución y en las reacciones y resultados al aplicarlas. Toda gestión tiene

como tarea buscar el cumplimiento de la misión institucional, a través de un liderazgo que respeta y promueve una cultura organizacional propia, sin descuidar propósitos, contexto, recursos y toma de decisiones (Moncada, 2011). Elizondo (2003) afirma que la gestión en los centros escolares requiere de gran compromiso por parte del directivo, a quien le corresponde no solo dirigir coherentemente, sino también crear un ambiente de armonía y enfrentar retos oportuna y permanentemente.

La institución educativa, dice Moncada (2011) ha de entender la acción educativa como vocación que busca contribuir al desarrollo integral de la persona humana y a la construcción de la comunidad. Se tiene una gran tarea a realizar, en trabajo de equipo con quienes han recibido la vocación de maestros(as), al igual que las religiosas; para favorecer a los niños(as) y jóvenes que están y lleguen en el futuro a los Colegios Patria.

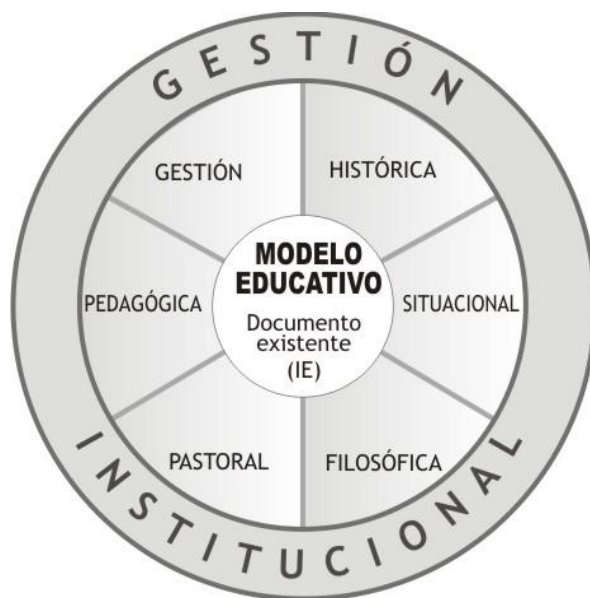
3.2 Fundamentación del Proceso de Intervención: el Modelo Educativo.

En los párrafos anteriores se han descrito las nociones y conceptos teóricos que han ayudado a comprender la situación problema, que se ha formulado como la falta de un Modelo Educativo que dé direccionalidad a los Colegios Patria. A continuación se proponen una serie de conceptos cuya descripción tiene como fin fundamentar la intervención, para la modificación de dicha situación.

Después del proceso realizado para diagnosticar el problema a intervenir en la educación que ofrecen los Colegios Patria, Se considera que una opción acertada es la elaboración de un modelo educativo, que oriente y guíe la tarea educativa, en coherencia con los ideales de la Congregación y con las demandas de este momento histórico y social con visión hacia el futuro.

A continuación se aprecia el mapa conceptual el cual está dividido en seis triángulos que representa cada una de las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión que orienta la tarea de construir participativamente el Modelo Educativo de los Colegios Patria.

Gráfico 3.1 Dimensiones del Modelo Educativo de los Colegios Patria.



Estas dimensiones están tomadas de la información proporcionada por la Confederación de Escuelas Particulares (2010) y Moncada (2011) que tiene como objetivo orientar y clarificar la política educativa, la filosofía estableciendo el tipo de hombre que se desea formar en los Colegios Patria. Ya que dicho Modelo cubre los grandes vacíos que se encontraron en el análisis documental; favorece el orden y coherencia en la estructura conceptual, además de renovación y actualización en el lenguaje y conceptos relacionados con la educación, y ayudará a superar conflictos, diferencias, confusiones, que expresaron hermanas y coordinadores laicos.

Moncada (2011) afirma que todo Modelo Educativo tiene como objetivo el desarrollo integral de los educandos(as), a través de aprendizajes significativos, habilidades, conocimientos, actitudes y valores, que les den herramientas para alcanzar mejor calidad de vida para ellos y los suyos, influyendo con ello, fuertemente en la sociedad. No hay que olvidar que la educación también es proceso de adaptación, y se encuentra en permanente cambio si quiere responder a su fin básico y a las demandas sociales.

3.2.1 Trabajo participativo.

Para lograr un trabajo participativo, deben involucrarse docentes, directivos, estudiantes, personal de apoyo; es decir toda la comunidad ya que es importante re-significar las acciones, mismas que pueden precisarse por medio del gestor en su ámbito de trabajo.

Saballs (2003) menciona que el trabajo participativo consiste en tomar parte activa en las diferentes fases de la actividad grupal (desde la constitución del grupo, a la elección de líder, al establecimiento de objetivos y evaluación de los resultados conseguidos) asumir, como contrapartida, las responsabilidades y el compromiso que se derivan de ello. La participación no debe ser vista únicamente desde la perspectiva de los directivos sino que es igualmente importante la perspectiva de los miembros de la Institución educativa.

Para facilitar una estructura participativa se requiere de corresponsabilidad, colaboración y cooperación, de tal manera que favorezca la toma de decisiones comunes en donde exista diálogo, negociación y compromiso de todos los que están interviniendo. La formación de una cultura de trabajo participativo, inicia con la discusión de los propósitos del centro educativo y su estructura en un proceso de trabajo común, que cuente con la implicación activa y el compromiso de la comunidad escolar. Un escenario participativo, nos dice Santos Guerra (1993),

favorece actitudes del diálogo, de negociación y de compromiso de todos los agentes.

El concepto de trabajo participativo confirma que la construcción de un Modelo Educativo debe hacerse con la colaboración y participación de los miembros involucrados dentro de la organización escolar, misma que está inmersa en un sistema educativo. La formación de una cultura de trabajo participativo, inicia con la discusión de las posibles significaciones, es decir, la construcción de la intersubjetividad en torno a lo que la colectividad considera esencial en su apuesta por la educación.

En los Colegios Patria al lograr el trabajo participativo se buscó además desarrollar una buena comunicación, altos niveles de confianza, cooperación y participación ya que la participación se refiere a la expresión de una cultura efectiva de apoyo, una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. Un trabajo participativo en las instituciones educativas implica procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.

Podría afirmarse que el trabajo participativo es la suma de esfuerzos de una organización educativa para lograr objetivos comunes con una cultura efectiva de apoyo, orientada a obtener una visión compartida; impulsar este mecanismo supone una comunicación abierta, intercambio de ideas y aprovechamiento de la diversidad de estrategias en un estricto orden profesional; el trabajo participativo genera perspectiva de desarrollo colectivo, hacia un proceso de mejora continua, logrando un clima organizacional armónico. En el proceso de intervención, esta dinámica fue construyendo durante las sesiones de estudio y reflexión en distintas modalidades: grupos pequeños de análisis y reflexión, discusión en asamblea y validación de avances del Modelo Educativo.

3.2.2 Formación basada en el análisis de la práctica y del contexto.

La inclusión de este concepto tiene sentido dentro de la fundamentación teórica de la intervención, toda vez que el proceso de construcción de un Modelo tiene una intención formativa a partir de las necesidades de los Colegios Patria: las sesiones de trabajo, el análisis y discusión de los contenidos del modelo y su posterior implementación, requiere necesariamente de este enfoque formativo. La apropiación del modelo educativo se dará ciertamente, mediante sesiones formales de taller y, sobre todo, mediante el análisis y contraste de la situación vivida, con referencia a la situación deseada.

Este proceso se ha vivido particularmente mediante la participación de distintos actores en la elaboración del Modelo, tales como Hermanas religiosas y laicos comprometidos en los centros y se vivirá posteriormente de manera más intensa en el proceso de implementación del mismo. Partiendo de la idea de que el crecimiento profesional del docente no puede ser enseñado sino que se lleva a cabo mediante un proceso de mejora que requiere la participación, la implicación y colaboración del conjunto de profesionales que comparten una misma realidad, el centro educativo debe ser considerado la unidad básica de cambio y mejora. El centro escolar debe ser el lugar prioritario de formación permanente del profesorado para dar respuesta a las necesidades de sus miembros (Saballs, 2003:1).

Desde una perspectiva institucional, es necesario tener en cuenta la posibilidad de delimitar trayectorias de formación grupales, que hagan posible la formación basada en la participación en los procesos de mejora. Esto es posible cuando en los centros educativos se dejan espacios para realizar tareas colectivas para atender estos procesos.

En esta línea argumentativa, se proponen prácticas en un proceso de investigación y reformulación de la realidad educativa cotidiana mediante tres

acciones: reflexión, actuación y aprendizaje. Es necesario modificarla orientación individualista del trabajo docente en la escuela, para asumir el quehacer de la misma como un asunto de todos, no dejar que predomine el trabajo aislado y solitario de los profesores con respecto a los asuntos profesionales, para llegar a la creación de mecanismos y decidir de manera coordinada la orientación de las prácticas de enseñanza. El cambio fundamental radica en comenzar a vivir la escuela como un asunto de todos y, como un reto para cada uno de los que participan en ella; verla escuela como desafío colectivo de construcción, en el sentido de compartir la responsabilidad de los problemas y también de la generación y puesta en práctica de las soluciones (Fierro, 1998).

Al realizar este tipo de trabajo, también se van creando nuevas relaciones de autoridad, en donde el sistema se hace cada vez más participativo; los directores van descubriendo nuevos horizontes para la gestión institucional en donde existen nuevas posibilidades de apoyo y relación con los maestros.

3.2.3 Evaluación y seguimiento de la implementación de un Modelo Educativo.

Si se observa a la evaluación en su sentido riguroso y se considera como estrategia o método de trabajo de los directivos y maestros, cobra un significado más amplio, como se aprecia en la definición de Lavín (2000:32)

Evaluación y seguimiento: es un proceso o conjunto de actividades programadas de reflexión sobre la acción, apoyado con procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información con la finalidad de emitir juicios fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de un programa de acción y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan revisar las acciones presentes y mejorar las acciones futuras.

Otra conceptualización dada por Casanova (1999) refiere que la evaluación es un proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez, se utilizarán en la toma de decisiones consecuente, con objeto de mejorar la actividad educativa valorada. Se trata de acciones que implican un proceso de conocimiento: recopilar y analizar información, formular juicios de valor, tomar decisiones y diseñar nuevas formas de acción.

En esta dinámica es fundamental que las distintas instancias educativas se asuman en constante mejoramiento, que realicen los ejercicios evaluativos como puntos de partida, de llegada y de reorientación de la tarea educativa, sus métodos, sus formas y sus fines. La evaluación y seguimiento en las Instituciones educativas, da herramientas para vivir intensamente un proceso de mejora teniendo en cuenta que es necesario hacer una evaluación inicial que sea el punto de partida y comparación respecto a las posibles mejoras, incluyendo la evaluación de seguimiento y la evaluación final para valorar el logro de las metas alcanzadas. Al elaborar los planes de mejora la evaluación y seguimiento permitirá valorar la importancia de este proceso evaluativo, al inicio, en el proceso y al finalizar dicho proceso.

López (2005) afirma que es necesaria la evaluación y seguimiento para determinar si los objetivos propuestos se están cumpliendo y la mejoría o cambio de que pueden ser objeto. La evaluación y el seguimiento permiten valorar la implementación del Modelo Educativo: en qué medida se conoce y se implementa, cómo se vive en la cotidianidad del trabajo educativo, quienes participan de esa apropiación y si está bien orientado. A través del seguimiento se valora la responsabilidad al implementar el Modelo Educativo a nivel personal y como equipo de trabajo.

La fundamentación teórica que contiene este capítulo, permite una aproximación a la situación problema para tratar de comprenderla e intervenir en ella para la mejora; esta aproximación ofrece un sustento en nociones y conceptos teóricos que apoya y da sentido a la intervención que se propone en el capítulo IV.

CAPÍTULO IV.

DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

El propósito del capítulo IV es formular el diseño de la estrategia de intervención orientado a la solución del problema identificado y especificado en el Capítulo II, el cual se enuncia así: falta un referente documentado, actual, amplio e integral, que oriente el quehacer educativo en los Colegios Patria y les dé identidad.

Los contenidos que se abordan son: objetivo de la intervención, en donde se describe por qué y para qué se va realizar la intervención, definición de líneas de acción, las cuales amplían la propuesta de la intervención fijando objetivos y actividades acordes a dicha intervención, la metodología y el plan de trabajo para ir construyendo el Modelo Educativo de los Colegios Patria en forma participativa.

Tal y como se describe más adelante, este capítulo da cuenta del diseño de la intervención de agosto a noviembre de 2012, fecha en que concluye la parte de la intervención que ha sido documentada. También queda descrita la planificación de actividades que continuarán posteriormente al presente proyecto de titulación.

4.1 Objetivo de la intervención.

El diagnóstico realizado cumple su finalidad, si se llega a sus resultados, gracias a una intervención oportuna y adecuada hacia la mejora. En el caso presente, se detectó que no se tiene un Modelo Educativo documentado y por lo tanto no se tienen estructuras institucionales, ni instrumentos que faciliten el conocimiento e implementación de dicho modelo en los Colegios Patria.

A partir de lo descrito, se formuló el siguiente objetivo para la intervención:

Construir de manera participativa el Modelo Educativo con el fin de documentar la filosofía institucional, el estilo pedagógico, el proyecto pastoral y la gestión organizativa, de tal manera que sea un referente que oriente y dé direccionalidad y al mismo tiempo, favorezca la construcción de los espacios y estructuras que permitan la implementación, difusión y seguimiento del Modelo Educativo en los Colegios Patria de la Congregación Hermanas de la Misericordia.

El Modelo Educativo se construyó teniendo como base el ideario educativo de los Colegios Patria, así como lo propuesto por las actuales reformas de la SEP en los diferentes niveles y los lineamientos actuales de la pastoral católica.

4.2 Líneas de acción y sus propósitos.

Para llevar a efecto el objetivo propuesto, fue necesario formular líneas de acción; se entiende por línea de acción la directriz específica que orienta las actividades, a través de las cuales se pretende desarrollar la estrategia establecida en acciones concretas.

Tomando en cuenta lo anterior y el contenido de la intervención, se eligieron tres líneas de acción, por considerarlas pertinentes y necesarias. A continuación se exponen, junto con sus propósitos.

Línea de Acción 1.

Documentar el Modelo Educativo de los Colegios Patria, con la participación de las hermanas directoras y coordinadoras de pastoral educativa.

Propósito:

Diseñar, en forma participativa, un documento teórico y metodológico, que contenga lineamientos claros y actuales, como referente que oriente y dé dirección a los Colegios Patria.

Línea de Acción 2.

Crear estructuras que favorezcan el conocimiento y la implementación de dicho modelo, en los Colegios Patria.

Propósito:

Crear estructuras de organización en redes que hagan posible el conocimiento y la puesta en práctica del nuevo documento, en los Colegios Patria, de la Congregación Hermanas de la Misericordia.

Línea de Acción 3.

Dar seguimiento e implementación del Modelo Educativo en los Colegios Patria.

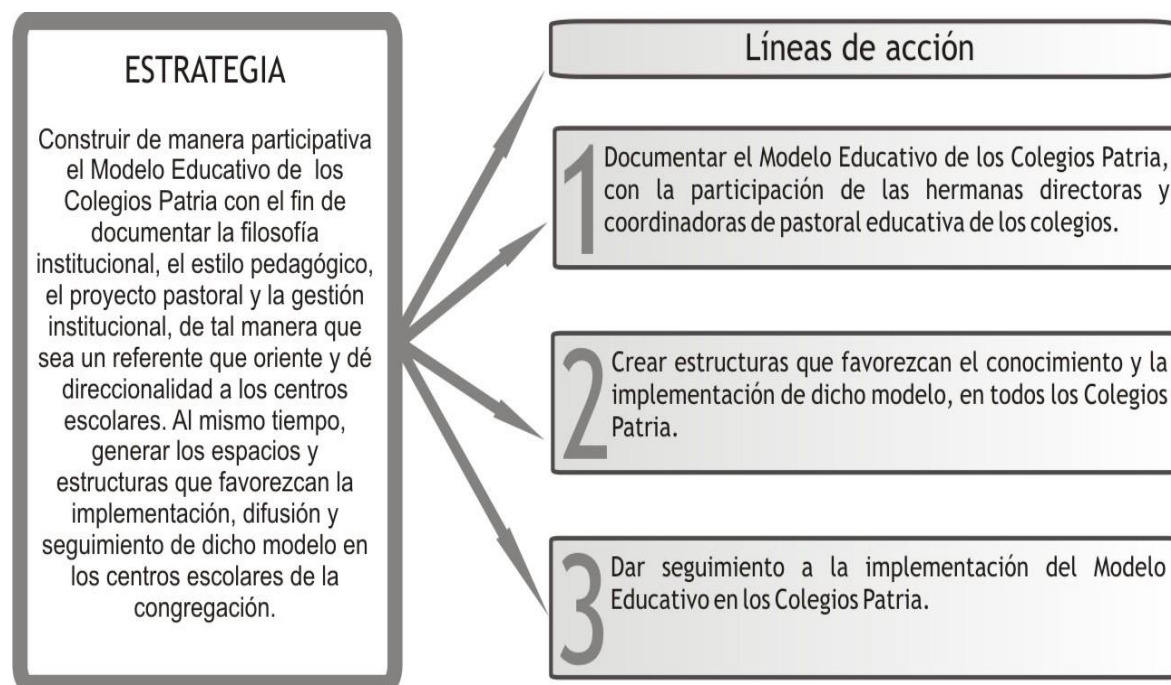
Propósito:

Acompañar a hermanas y docentes, en la implementación del Modelo Educativo de los Colegios Patria, a través de reuniones periódicas en cada institución, organizadas por las directoras, con presencia de la coordinadora de apostolados quien es la autora de esta tesis y algunas de las hermanas del Consejo General.

La estrategia consiste en construir de manera participativa el Modelo Educativo, dicha estrategia se realizará en 3 momentos: construir el documento; crear estructuras que favorezcan el conocimiento e implementación del Modelo; y evaluar la implementación del mismo.

En el Gráfico 4.1 se visualiza la relación existente entre la estrategia y las líneas de acción propuestas.

Gráfico 4.1 Estrategia y líneas de acción.



4.3 Metodología de la Intervención.

El enfoque desde donde se llevó a cabo la estrategia de intervención propuesta, es de gestión participativa por ser el más adecuado a la naturaleza de la intervención. Según Antúnez (2004) la gestión participativa es el proceso a través del cual se movilizan recursos, se establecen planes, se evalúan procesos y se orienta a resultados exitosos, con la colaboración de los involucrados, determinando lo que hizo cada uno y cómo fue la relación a partir de la distribución de trabajo, sin que esto signifique trabajar de forma aislada.

La modalidad del trabajo fue participativa: se formaron equipos de trabajo por región y cercanía; y se ponían en común los resultados para aprobarse en asamblea, en donde las aportaciones de cada miembro fueron valiosas y enriquecedoras.

La autora de esta tesis, quien ocupa el cargo de coordinadora de apostolados en la Congregación, las hermanas directoras, coordinadoras de pastoral educativa y coordinadores de sección tienen el deber de impulsar el fortalecimiento de los Colegios Patria, así como promover el desarrollo de los mismos, incluyendo estrategias inteligentes para contribuir en el mejoramiento del logro educativo; es por esto que se gestionó participativamente la construcción e implementación de un Modelo Educativo, que favoreció la gestión de los Colegios Patria, ubicados en 4 estados de la República Mexicana.

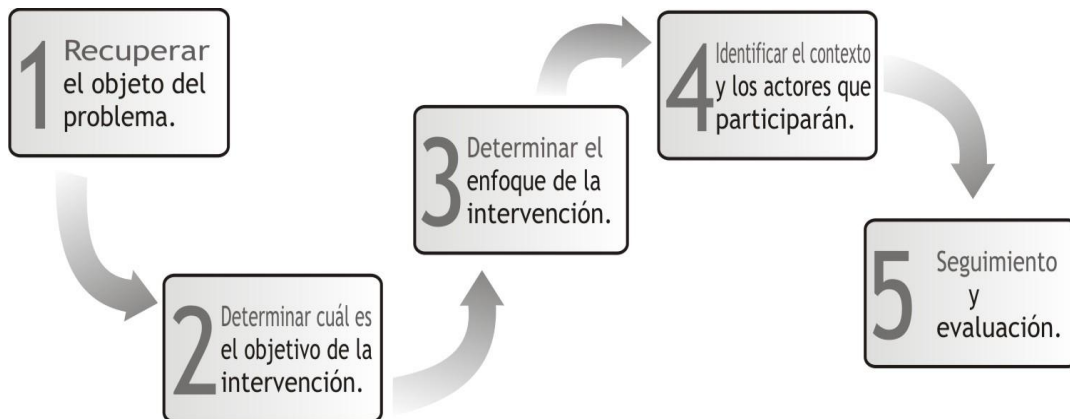
Para llevar a cabo la estrategia de intervención mencionada, se elaboró un plan de acción constituido por: objetivo de intervención, líneas de acción, propósito y metas, así como una planeación de actividades generales de cada línea y el plan particular de cada actividad; también se previó la forma de dar seguimiento y evaluación a la Intervención.

A continuación se describen los pasos metodológicos, con los que se ha desarrollado el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la estrategia de intervención:

1. Recuperar el objeto problema. Realidad educativa donde se ubica el problema.
2. Determinar cuál es el objetivo de la intervención. Formular los propósitos.
3. Determinar el enfoque de la intervención.
4. Identificar el contexto y los actores que participaron.
5. Seguimiento y evaluación. Realizar el proceso evaluativo y de seguimiento.

En el Gráfico 4.2 Se aprecian los pasos metodológicos y la secuencia que tienen.

Gráfico 4.2 Pasos metodológicos.



De acuerdo con Piñeros (2004) el enfoque participativo intenta gradualmente estimular el interés, la confianza y la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa. La metodología fue un proceso participativo de formación a través de talleres, grupos de discusión, consensos, análisis, equipos de estudio y trabajo personal.

Definir las estrategias de un proyecto, según Ramírez (2000) equivale a hacer un plan general de acción, en donde todos conozcan qué toca hacer, cómo y cuándo, a manera de secuencias ordenadas que conducen al fin deseado.

4.4 Plan de acción.

Se procedió al plan de acción, para lo cual se tomaron en consideración los elementos teórico metodológicos que pudiesen contribuir a la efectividad del mismo.

Ponce (2006:145) escribe, acertadamente lo siguiente:

“El concepto de mejora educativa refiere, entonces, un proceso mediante el cual se pasa de un problema identificado (estado actual A), a su resolución (estado deseado B). En este concepto procesal están implicados, por lo menos el estudio del problema, las actividades dispuestas para pasar de un estado al otro, así como los controles dispuestos para asegurar que el problema se está resolviendo, las cuales implican procesos de evaluación y seguimiento.”

Este proceso de seguimiento se define a lo largo del documento. A continuación se presenta la Tabla 4.1 en donde se establece el cronograma de actividades, de las 3 líneas de acción especificando las metas de cada una de ellas. En la primera columna se indica la fecha para realizar la actividad, en la segunda columna las actividades especificando lo que se pretende realizar, en la tercera columna el objetivo, es decir, lo que se pretende lograr y en la cuarta columna quiénes son las encargadas de la realización de la actividad.

Tabla 4.1 Cronograma de actividades y metas de las Líneas de acción 1, 2 y 3.

Línea de acción 1			
Meta: Contar en diciembre de 2012, con un Modelo Educativo integrado que contenga las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pedagógica, pastoral, y de gestión, que ofrezca direccionalidad a los Colegios Patria.			
Fecha.	Actividades.	Objetivo.	Responsables y participantes.
1 de agosto 2012.	1.1 Reunión de análisis colaborativo de los resultados del diagnóstico.	Analizar en forma participativa los resultados del diagnóstico y discutir la propuesta de intervención para recibir retroalimentación.	Coordinadora de apostolados, directoras, coordinadoras de pastoral.
10 de agosto 2012.	1.2 Reunión de Estudio	Identificar con claridad lo que es un Modelo Educativo. Identificar las dimensiones del Modelo Educativo.	Coordinadora de Apostolados y hermanas directoras, coordinadoras de pastoral educativa.
31 de agosto 2012.	1.3 Trabajo de lectura, profundización y	Establecer equipos de trabajo por cercanía. Iniciar los trabajos por	Coordinadora de apostolados, directoras, coordinadoras de pastoral

	redacción en cada equipo, por cercanía geográfica. Nombrar secretaria por equipo.	dimensiones y cercanía geográfica, de acuerdo a la estructura que se les proporcione.	educativa, coordinadoras de equipo e integrantes de cada equipo, coordinadores laicos, secretaria de equipo.
1 al 20 de septiembre 2012.	1.4 Tarea a realizar en forma personal por cada participante.	Estudiar, reflexionar y construir la dimensión que les corresponde.	Integrantes de cada equipo.
22 de septiembre 2012.	1.5 Trabajo de lectura, profundización y redacción en cada equipo, por cercanía geográfica	Analizar con detenimiento las partes en las que se ha constituido cada dimensión, revisar redacción; cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.	Directoras, secretaria de cada equipo, hermanas que participaron en el trabajo de equipo y coordinadores laicos.
13 de octubre 2012.	1.6 Reunión para poner en común e integrar lo que se ha trabajado en equipos.	Integrar un solo documento, cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.	Coordinadora de apostolados, directoras, secretaria de cada equipo, hermanas que participaron en el trabajo de equipo y coordinadores laicos.
14-31 de octubre 2012.	1.7 Realizar en forma personal la revisión de cada dimensión.	Analizar la redacción de cada dimensión e incluir aportaciones.	Integrantes de cada equipo.
10 y 11 de noviembre 2012.	1.8 Reunión de apostolado educativo.	Presentar a las hermanas, que integran el apostolado educativo el borrador del documento creado, con posibilidad de acoger sugerencias.	Coordinadora de apostolados, directoras, coordinadoras de pastoral educativa, hermanas insertas en el apostolado educativo y personal laico.
<p>Línea de acción 2</p> <p>Meta: en el mes de diciembre del 2012, dar a conocer e implementar del Modelo Educativo de los Colegios Patria, en cada lugar a través de equipos formados con hermanas directoras, atendiendo a la cercanía geográfica de los lugares.</p>			
27 y 28 diciembre 2012.	2.1 Reunión de hermanas directoras.	Crear estructuras que permitan dar a conocer e implementar en los colegios, el Modelo Educativo.	Coordinadora de apostolados y hermanas del apostolado educativo.
23 y 24 de enero	2.2 Reuniones por cercanía geográfica.	Dar a conocer y motivar la implementación del nuevo Modelo Educativo.	

2013.			
7 y 8 de febrero 2013.	2.3 Reunión sobre Modelo Educativo.	Seguimiento de la implementación del Modelo Educativo.	Directoras y coordinadoras de sección.
<p style="text-align: center;">Línea de acción 3</p> <p>Meta: durante los meses de enero a marzo del 2013, tener una reunión de colegiado en cada Institución y otra de coordinadores con el tema: Modelo Educativo y la implementación, logros y dificultades para conseguir de manera eficaz la implementación.</p>			
18 y 25 febrero 2013	3.1 Reunión de colegiado en cada centro escolar.	Fortalecer el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo en las instituciones.	Directoras y colaboradores en los Colegios Patria.
8 y 12 de marzo 2013	3.2 Reunión de colegiado en cada centro escolar.	Dar seguimiento a la implementación del Modelo Educativo	H. Directoras y colaboradores en los Colegios Patria.
29 de marzo 2013	3.3 Orientaciones para elaboración del plan de trabajo local.	Elaborar el Plan de trabajo por Colegio.	H. Directoras y colaboradores en los Colegios Patria.

A continuación se especifica el de plan de acción con tres líneas, cada una de las cuales presenta el propósito, meta a alcanzar definiendo el tiempo y las actividades en las que se especifica de manera detallada, fechas, recursos y responsables.

Línea de Acción 1.

Documentar el Modelo Educativo en los Colegios Patria, con la participación de las hermanas directoras y coordinadoras de pastoral educativa de los colegios.

Propósito:

Diseñar, en forma participativa, un documento teórico y metodológico, que contenga lineamientos claros y actuales, como referente que oriente y dé dirección a los Colegios Patria.

Meta:

Contar en diciembre de 2012, con un Modelo Educativo integrado que contenga las dimensiones: histórica, situacional, filosófica, pedagógica, pastoral, y de gestión, que ofrezca direccionalidad a los Colegios Patria.

A continuación se presenta una serie de tablas en las que se esquematiza cada una de las actividades de la Línea de Acción 1.

En las Tablas 4.2 a 4.8 se encuentran desarrolladas la planeación de las Actividades de la 1.1 a la 1.8 estableciendo en la parte superior la fecha en que se realiza la actividad, en la segunda columna el lugar de reunión, en la tercera columna la modalidad, cómo se pretende lograr la actividad, en la cuarta y quinta columna se especifican quiénes son los responsables y participantes.

En la parte inferior se establece el propósito, en la segunda columna el contenido, en la tercera columna se establecen las técnicas, actividades y tareas para seguir paso a paso el logro de la actividad y en la cuarta columna se especifican los recursos que favorecen la realización de la actividad.

En la Tabla 4.2 se describe la planeación de la Actividad 1.1 que consistió en una reunión de trabajo para analizar los resultados del diagnóstico en forma participativa. El taller se realizó utilizando algunos recursos tecnológicos y logrando la aprobación del diagnóstico y la propuesta de intervención por parte de las hermanas.

Tabla 4.2 Línea de Acción 1 Actividad 1.1 Analizar los resultados del diagnostico y propuesta de intervención.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
01 de agosto 2012	Auditorio Casa General Gdl.	Taller Equipo de análisis.	Coordinadora de apostolados.	Directoras y coordinadoras de pastoral.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Analizar en forma participativa los	Análisis del diagnóstico Retroalimen-	Temores y esperanzas. Exposición de los resultados del diagnóstico.		Cañón, computadora, pantalla,

resultados del diagnóstico y discutir la propuesta de intervención para recibir retroalimentación.	tación.	Aportaciones de cada participante por dimensión. Propuestas para la intervención. Lluvia de ideas Trabajo en equipos Trabajo personal Debate Plenaria	bibliografía traída por las mismas participantes: BARR, Robert B. y John Tagg (1995) <i>Proceso enseñanza aprendizaje</i> , México: UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA. CONFERENCIA EPISCOPAL LATINO AMERICANA (2003) <i>Proyecto de vida: camino vocacional de la pastoral juvenil, aportes y reflexiones de la pastoral juvenil latinoamericana</i> , México: Buena Prensa.
Productos esperados: Aprobación del diagnóstico. Aportaciones al diagnóstico. Propuestas para intervención. Bitácora de la reunión.			

En la Tabla 4.3 se describe la planeación de la Actividad 1.2 que consistió en identificar con claridad lo que es el Modelo Educativo y sus dimensiones, así como el establecimiento de equipos de estudio.

Tabla 4.3 Línea de Acción 1, Actividad 1.2 Reunión de estudio.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
10 de agosto 2012	Salón 31 Colegio 1	Taller Equipos de estudio y discusión.	Coordinadora de Apostolados (Autora de la tesis)	Directoras y coordinadoras de pastoral
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Identificar con claridad lo que es	Dimensiones del Modelo	Video Trabajo en equipo de los gansos. Lluvia de ideas		Cañón, computadora, pantalla y

<p>un Modelo Educativo.</p> <p>Identificar las dimensiones del Modelo Educativo.</p>	<p>Educativo.</p>	<p>Presentación en PPT</p> <p>Trabajo en equipos para identificar las dimensiones del Modelo Educativo.</p> <p>Debate</p> <p>Plenaria.</p>	<p>carteles, bibliografía traída por las mismas participantes.</p> <p>Cartel para conclusiones.</p> <p>Ideario Educativo.</p> <p>Estructura de cada dimensión.</p> <p>Además de la bibliografía anterior:</p> <p>ALBERICH Sotomayor, Emilio (2003) <i>Catequesis evangelizadora</i>, Quito: ABYA-YALA.</p> <p>ANAYA Duarte, Gerardo, SJ. (2001) <i>Humanismo Cristiano y ética</i>, México: FE-CULTURA.</p> <p>FRED R., David (2003) <i>Conceptos de administración estratégica</i>, México: PEARSON EDUCACIÓN</p> <p>GEIS Balagué, Angels y Jordi, Longás Mayayo (Coord.) <i>Dirigir la escuela 0-3</i>, Barcelona: IMPRIMEIX.</p>
<p>Productos esperados:</p> <p>Estructura de cada dimensión.</p>			

En la Tabla 4.4 se describe la planeación de la Actividad 1.3 que consistió en establecer equipos de trabajo por cercanía geográfica, se establecieron 3 equipos de trabajo, integrados por 4 miembros región de los altos, Zapotlanejo y Guadalajara cada equipo construirá 2 dimensiones.

Tabla 4.4 Línea de Acción 1, Actividad 1.3 Trabajos en equipo.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
31 de agosto 2012	Salón 31 Colegio 1	Taller. Trabajo en grupos pequeños.	Coordinadora de Apostolados (Autora de la tesis)	Hermanas directoras y hermanas coordinadoras de pastoral educativa y maestras laicas.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Establecer equipos de trabajo por cercanía. Iniciar los trabajos por dimensiones y cercanía geográfica, de acuerdo a la estructura que se les proporcione.	Equipos. Estructura por dimensiones.	<p>Técnica: lo que tenemos en común. Objetivo. Presentación en PPT Trabajo en equipos Debate Plenaria</p> <p>Grupos de estudio y reflexión, aportaciones. Video (pingüinos)</p> <p>Tareas: trabajo personal, trabajos por dimensiones del Modelo Educativo de acuerdo a estructura: histórica, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.</p>		<p>Computadora, cañón. Ideario Educativo. Estructura de cada dimensión.</p> <p>Además de la bibliografía mencionada anteriormente:</p> <p>GIMENO Sacristán, José (2007) <i>El currículum: una reflexión sobre la práctica</i>, Madrid: MORATA.</p> <p>GÓMEZ Samaniego, Romel (2006) <i>Administración de los recursos humanos en instituciones educativas</i>, México: TRILLAS.</p> <p>GUALA, Felipe y Pedro Adrians (2007) <i>Pastoral Social Parroquial Santiago</i>: Instituto de Sociología.</p>
<p>Productos esperados: Avances en el desarrollo de cada dimensión. Leer y comentar el logro de los trabajos realizados. Acta de la reunión de integración de equipos y la dimensión correspondiente a desarrollar: histórica, situacional, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.</p>				

En la Tabla 4.5 se presenta la planeación de la Actividad 1.4 que consistió en estudiar, reflexionar y construir en forma personal la parte de la dimensión del Modelo que les correspondió.

Tabla 4.5 Línea de Acción 1, Actividad 1.4 Trabajo personal.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
1 al 20 de septiembre 2012	De origen	Lectura personal	Cada integrante de equipo.	Directoras, coordinadoras de pastoral y maestras laicas.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Estudiar, reflexionar y construir la dimensión que les corresponde.	Lectura Construcción de textos.	Estudiar, reflexionar y construir cada dimensión en forma personal.		Ideario Educativo. Computadora. Bibliografía: MARITAIN Jaques (1980) <i>Humanismo Integral: Problemas temporales y espirituales de una nueva Cristiandad</i> , Madrid: ERCI. MONCADA Cerón, Jesús Salvador (2011) <i>Modelo Educativo basado en competencias. Construcción del modelo educativo</i> . México: TRILLAS. MÜNCH, Lourdes Emma Galicia, et. al. (2011) <i>Administración de instituciones educativas</i> , México: TRILLAS.
Productos esperados: Avances en cada dimensión. Bitácora de la reunión.				

En la Tabla 4.6 se estableció la planeación de la Actividad 1.5 que consistió en analizar las partes en las que se constituyó cada dimensión analizando redacción; cuidando que el texto cumpliera con los atributos de coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.

Tabla 4.6 Línea de Acción 1, Actividad 1.5 Trabajos en equipo.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
22 de Sep. 2012.	Auditorio Casa General. Gdl.	Taller Equipo de análisis	Coordinadora de Apostolados (Autora de la tesis)	Directoras, coordinadoras de pastoral y maestras laicas.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Analizar las partes en las que se ha constituido la dimensión que el equipo debe desarrollar, revisar redacción; cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia. Completar la información.	Análisis de la estructura. Redacción. Análisis de contenidos.	Dinámica: Párate, siéntate y canta. Asamblea para explicar la forma de trabajar y acuerdos. Trabajo en equipo. Sugerencias y aportaciones. Lluvia de ideas Plenaria Las participantes buscar bibliografía que apoye la dimensión que les corresponda.		Cañón, computadora, pantalla. Ideario Educativo. Textos de cada dimensión. Bibliografía: además de los textos anteriores: TARDIF, Maurice (2004) <i>Los saberes del docente y su desarrollo profesional</i> , Madrid: NARCEA. HERNÁNDEZ Juan Luis y María Alejandra, Díaz Rosales (2012) <i>Aprendizaje Situado</i> , México: GRUPO GRÁFICO.
Productos esperados: Avances en el desarrollo de cada dimensión. Leer y comentar el logro de los trabajos realizados.				

En la Tabla 4.7 se estableció la planeación de la Actividad 1.6 que consistió en integrar las dimensiones del Modelo Educativo, cuidando redacción, coherencia, claridad, actualidad y pertinencia en todo el documento e incluyendo las nuevas aportaciones.

Tabla 4.7 Línea de Acción 1, Actividad 1.6 Integración de las dimensiones.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
13 de octubre 2012.	Auditorio Colegio 1	Taller	Coordinadora de Apostolados (Autora de la tesis)	Directoras, coordinadoras de pastoral y maestras laicas.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Integrar un solo documento, cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.	Lectura y redacción del Modelo Educativo.	Dinámica: ¿Quién es el líder? Presentación en PPT Trabajo en equipos Debate Plenaria Acuerdos y evaluación. Las secretarías y coordinadora de apostolados revisarán nuevamente el documento para argumentar la presentación en la reunión de educación.		Ideario Educativo. Computadora, cañón, pantalla, equipo de sonido, pizarrón y además de la bibliografía anterior: CONFERENCIA EPISCOPAL LATINO AMERICANA (2007) <i>Documento Conclusivo Aparecida</i> , México: CEM. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2011) <i>Plan de Estudios. Educación Básica</i> , México: SEP.
Productos esperados: Construcción de cada dimensión. Nuevas aportaciones.				

En la Tabla 4.8 se presenta la planeación de la Actividad 1.7, en la que las secretarías de cada equipo nuevamente analizaron y revisaron la redacción de

cada dimensión integrando las aportaciones, analizando que en el borrador del Modelo existiese coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.

Tabla 4.8 Línea de Acción 1, Actividad 1.7 Trabajo personal (análisis).

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
Octubre 14-31 de 2012	Colegio No.3	Grupo de estudio y discusión. Intercambio de trabajos para enriquecer y sugerir.	Coordinadora de apostolados y equipos	Integrantes de cada equipo.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Analizar y revisar redacción de cada dimensión e incluir aportaciones.	Redacción Inclusión de aportaciones.	Revisar los textos redactados. Trabajo en binas. Incluir aportaciones recibidas.		<p>Computadora. Ideario Educativo. Bibliografía, además de la anterior:</p> <p>CONFERENCIA EPISCOPAL MEXICANA (2010) <i>Que en Cristo nuestra paz México tenga vida digna</i>, México: DCSEPS.</p> <p>HERMANAS DE LA MISERICORDIA (1999) <i>Constituciones de las Hermanas de la Misericordia</i>, México: Documento no Publicado.</p> <p>HERMANAS DE LA MISERICORDIA (2008) <i>Ideario Educativo de los Colegios Patria de las Hermanas de la Misericordia</i>, México: Documento no Publicado.</p> <p>CONFERENCIA EPISCOPAL</p>

			<p>MEXICANA (2012) Educar para una nueva sociedad, México: CORME.</p> <p>SOTO, Eduardo y Alfonso Sauquert (2006) Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden, México: THOMSOM</p>
<p>Productos esperados: Borrador del Modelo Educativo.</p>			

En la Tabla 4.9 se presenta la planeación de la Actividad 1.8 que consistió en validar el borrador del Modelo Educativo de los Colegios Patria, cada dimensión fue presentada y se dejó tiempo para analizar en equipos de reflexión y presentar a la asamblea sus aportaciones para aprobarlas.

Tabla 4.9 Línea de Acción 1, Actividad 1.8 Reunión Plenaria.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
10 y 11 de noviembre 2012.	Auditorio Casa de Oración En Tepatitlán.	Taller Equipos de trabajo Trabajo personal Intercambio de trabajos para enriquecer y sugerir.	Coordinadora de Apostolados (Autora de la tesis) y directoras, coordinadoras de pastoral y maestras laicas.	Docentes de cada colegio seleccionados por cada directora.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Presentar a las hermanas y colaboradores, que integran el apostolado educativo el borrador del documento creado, con posibilidad de acoger sugerencias.	Documento borrador del Modelo Educativo.	<p>Saludo y bienvenida.</p> <p>Objetivo</p> <p>Dinámica: una orquesta sin instrumentos.</p> <p>Presentación del diagnóstico.</p> <p>Presentaciones de trabajos por dimensiones: histórica, filosófica, pastoral.</p> <p>Receso a media mañana.</p> <p>Dimensión, pedagógica y de gestión.</p> <p>Receso al grupo</p> <p>Lluvia de ideas</p> <p>Trabajo en equipos</p> <p>Conclusiones.</p>		<p>Computadora, cañón, pantalla, equipo de sonido, pizarrón y bibliografía proporcionada.</p> <p>Además de la bibliografía mencionada anteriormente en cada actividad:</p> <p>SECRETARÍA DE EDUCACIÓN</p>

		Compromisos	PÚBLICA (2010) <i>Modelo de Gestión Educativa Estratégica</i> (PEC), México: SEP. DOCUMENTOS DEL VATICANO II <i>Constitución Pastoral</i> <i>Gaudium et spes sobre la Iglesia en el mundo Actual</i> (1979) Madrid: BAC.
Productos esperados: Aprobación de cada dimensión. Aportaciones.			

A continuación se especifican las actividades de la Línea de Acción 2; cada línea, presenta el propósito, meta a alcanzar definiendo tiempo y las actividades en las que se especifica de manera detallada fechas, recursos y responsables.

Línea de Acción 2.

Crear estructuras que favorezcan el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo, en los Colegios Patria.

Propósito:

Crear estructuras de organización que hagan posible el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo, en los Colegios Patria.

Meta.

Durante el mes de diciembre del 2012, dar a conocer e implementar del Modelo Educativo de los Colegios Patria, en cada lugar a través de equipos formados con hermanas directoras, atendiendo a la cercanía geográfica de los lugares.

A continuación se presenta una serie de tablas en las que se esquematiza la planeación de cada una de las actividades de la Línea de Acción 2.

En las Tablas de la 4.10 a 4.12 se encuentran desarrolladas la planeación de las actividades de la 2.1 a la 2.3 estableciendo en la parte superior, la fecha en que se realiza la actividad, en la segunda columna el lugar de reunión, en la tercera columna la modalidad como se pretende lograr la actividad, en la cuarta y quinta columna se especifican responsables y participantes.

En la parte posterior de la tabla en la primera columna se establece el propósito, en la segunda columna el contenido, en la tercera columna se establecen las técnicas, actividades y tareas para seguir paso a paso el logro de la actividad y en la cuarta columna, se especifican los recursos que favorecen la realización de la actividad.

En la Tabla 4.10 se presenta la planeación de la Actividad 2.1 que consiste en instituir estructuras que permitan dar a conocer e implementar el Modelo Educativo en los Colegios Patria.

Tabla 4.10 Línea de Acción 2, Actividad 2.1 Instituir estructuras.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
27 y 28 diciembre 2012	Colegio No. 1	Asamblea Equipos de estudio y reflexión.	Coordinadora de apostolados y hermanas directoras.	Hermanas que integran el apostolado educativo.
Propósito		Contenido	Técnicas, actividades y tareas	Recursos
Instituir estructuras que permitan dar a conocer e implementar en los colegios, el Modelo Educativo.		Estructuras para conocer e implementar el Modelo Educativo.	Asamblea Dinámica integración de equipos. Objetivo Integración de equipos. Elaboración de plan por equipos. Plenario Acuerdos y evaluación	Modelo Educativo Calendario. Equipo de cómputo.
Productos esperados: Establecer estructuras para conocer e implementar el Modelo Educativo en los Colegios Patria Plan de cada uno de los colegios.				

En la Tabla 4.11 se presenta la planeación de la Actividad 2.2 que consiste en dar a conocer y motivar la implementación del Modelo con el fin de que hermanas y equipo seglar elegido por su adhesión a la obra educativa hagan suyo el modelo.

Tabla 4.11 Línea de Acción 2, Actividad 2.2 Reunión por cercanía geográfica.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
23 y 24 de enero 2012	Colegio No. 2	Asamblea Trabajo de equipo por niveles.	Coordinadora de apostolados y hermanas directora.	Hermanas y colaboradores de los Colegios Patria.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Dar a conocer y motivar la implementación del Modelo Educativo.	Implementar el Modelo Educativo.	Las señaladas en el plan realizado por cada equipo, para dar a conocer e implementar el Modelo Educativo en los Colegios Patria.		Modelo Educativo, equipo de computación Equipo de audio
Productos esperados: Implementación del plan de cada uno de los equipos. Compromisos a los que llegaron en cada institución educativa.				

En la Tabla 4.12 se presenta el plan de la Actividad 2.3 que consiste en darle seguimiento a la implementación del Modelo Educativo en los Colegios Patria a través de los instrumentos de seguimiento se ha diseñado un cuestionario cuyo propósito es recoger la información sobre el conocimiento e implementación del Modelo Educativo en los Colegios, al obtener los resultados se analizará en qué medida se han apropiado de dicho modelo.

Tabla 4.12 Línea de Acción 2, Actividad 2.3 Implementación.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
7 y 8 de febrero 2013	Colegio No. 3	Asamblea Trabajo de equipo por cercanía geográfica.	Coordinadora de apostolados y hermanas directoras.	Hermanas y colaboradores de los Colegios Patria.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Seguimiento de la implementación del	Aplicación de instrumentos de seguimiento a la implementación	Lluvia de ideas. Presentación en PPT. Trabajo en equipos. Debate.		Modelo Educativo, equipo de computación Equipo de sonido.

Modelo Educativo.	del Modelo Educativo.	Plenaria. Compromisos.	
Productos esperados: Resultado de la aplicación de instrumentos de seguimiento. Compromisos a los que llegaron en cada institución educativa.			

A continuación se especifica el de plan de acción de la Línea de Acción 3: la meta a alcanzar definiendo tiempo y las actividades las cuales especifican de manera detallada fechas, recursos y responsables.

Línea de Acción 3.

Dar seguimiento a la implementación del Modelo Educativo en los Colegios Patria.

Propósito:

Acompañar a hermanas y coordinadores, en la implementación del Modelo Educativo de los Colegios Patria, a través de reuniones periódicas en cada institución, organizadas por las directoras, con presencia de la coordinadora de apostolados.

Meta.

Durante los meses de enero a marzo del 2013, tener una reunión de colegiado en cada Institución y otra de coordinadores con el tema: Modelo Educativo y la implementación, logros y dificultades para conseguir de manera eficaz la implementación.

A continuación se presenta una serie de tablas en las que se esquematiza la planeación de cada una de las actividades de la Línea de Acción 3.

En las Tablas de la 4.13 a 4.15 se describe el plan de las actividades de la 3.1 ala 3.3, estableciendo en la parte superior la fecha en que se realiza la actividad, en la segunda columna el lugar de reunión, en la tercera columna la modalidad cómo se pretende lograr la actividad, en la cuarta y quinta columna de la primera fila se especifican responsables y participantes.

En la parte inferior, se establece el propósito, en la segunda columna el contenido, en la tercera columna se establecen las técnicas, actividades y tareas para seguir paso a paso el logro de la actividad y en la cuarta columna, se especifican los recursos que favorecen la realización de la actividad.

En la Tabla 4.13 se presenta la planeación de la Actividad 3.1, que consiste en facilitar el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo en las instituciones.

Tabla 4.13 Línea de Acción 3, Actividad 3.1 Implementación.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
18 y 25 de febrero 2013	Colegios Patria.	Asamblea Equipo de estudio y reflexión.	Directora y coordinadores de sección.	Colaboradores de los Colegios Patria.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Dar a conocer e implementar el Modelo Educativo en las instituciones.	Implementar el Modelo Educativo	Trabajo en equipo. Lluvia de ideas Plenario Presentación en Power Point. Acuerdos. En cada proyecto Educativo se establecerá como se logrará el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo. Se elaboraron estándares e indicadores para medir el conocimiento e implementación del Modelo Educativo. (Anexo 5 y 6)		Modelo Educativo, equipo de computación Equipo de audio
Productos esperados: Elaborar el plan de implementación de cada colegio.				

En la Tabla 4.14 se presenta la planeación de la Actividad 3.2 que consiste en dar seguimiento a la implementación del Modelo Educativo en cada Colegio Patria, estableciendo equipos de estudio y reflexión para que cada miembro se apropie y haga vida el modelo.

Tabla 4.14 Línea de Acción 3, Actividad 3.2 Colegiado.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
18 y 12 de marzo 2013	En cada Centro Escolar 22 de Marzo.	Asamblea Equipo de estudio y reflexión.	Directora y coordinadores de sección.	Colaboradores de los Colegios Patria.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Dar seguimiento a la implementación del Modelo Educativo	Plan de seguimiento	Trabajo en equipo. Lluvia de ideas Plenario Presentación en Power Point. Compromisos Acuerdos		Modelo Educativo, equipo de computación Equipo de audio
Productos esperados: Resultados del seguimiento.				

En la Tabla 4.15 se presenta la planeación de la Actividad 3.3 que consiste en que cada colegio presente un plan de acción para la implementación del Modelo Educativo en cada Colegio Patria

Tabla 4.15 Línea de Acción 3, Actividad 3.3 Orientaciones.

Fecha	Lugar	Modalidad	Responsable	Participantes
29 de marzo 2013	En cada Colegio Patria.	Asamblea Equipo de estudio y reflexión.	Directora y coordinadores de sección.	Colaboradores del Colegios Patria.
Propósito	Contenido	Técnicas, actividades y tareas		Recursos
Elaborar el Plan de trabajo por Colegio.	Orientaciones para elaboración del plan de trabajo local.	Trabajo en equipo. Lluvia de ideas Plenario Presentación en Power Point. Compromisos Acuerdos		Modelo Educativo, equipo de computación Equipo de audio
Productos esperados: Nuevo plan de implementación y seguimiento.				

En este capítulo se ha definido el plan de acción, y se ha establecido un cronograma para visualizar el desarrollo y la secuencia de todas y cada una de las actividades que integran las tres líneas de acción de la estrategia de intervención. En el siguiente capítulo se describen las acciones de intervención, así como el plan de evaluación y seguimiento de las mismas, con el fin de hacer un balance de resultados.

CAPÍTULO V.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA INTERVENCIÓN

El propósito de este capítulo es presentar los resultados de la estrategia de intervención a partir de los indicadores de logro establecidos, así como verificar en qué medida se lograron los objetivos de dicha estrategia. Para tal efecto, se describe el proceso de seguimiento y evaluación de cada una de las líneas de acción en las que se desglosa este proceso, presentando para ello los instrumentos y procedimientos empleados.

La importancia de este capítulo reside en la necesidad de verificar y contrastar la situación previa a la intervención, contra el impacto de la misma, para dar cuenta de las modificaciones realizadas, a partir de las cuales se definirán los hallazgos y conclusiones.

5.1 Indicadores de logro e instrumentos de evaluación y seguimiento.

Los indicadores de logro están implícitos de alguna manera en el diagnóstico, ya que es a partir de las situaciones de mejora detectadas, que se perfilan los resultados esperados. Estévez y Pérez (2007) mencionan que los indicadores son necesarios y que para la evaluación de éstos se debe diseñar instrumentos; aplicarlos e interpretarlos, mediante estándares que permitan establecer elementos mínimos para comparar el resultado con la situación previa y la deseable.

Indudablemente los indicadores se convierten en referentes necesarios para el seguimiento de las actividades planeadas y realizadas para llegar a la evaluación final del proceso de intervención. En el Capítulo IV se describe el

diseño de cada una de las líneas de acción que integran la estrategia de intervención, y se detallan con precisión los productos esperados.

Respecto al proceso de seguimiento Lavín y del Solar (2000:97) escriben:

Resulta básico contar con herramientas de seguimiento, con el fin de estar en conocimiento de los cambios de contexto e introducir las modificaciones necesarias para mantener la direccionalidad. Así en cuanto los avances y los obstáculos que surgen en su desarrollo, el impacto en cuanto al logro de los objetivos, seguimiento de quién evalúa al involucrar a toda la comunidad escolar que participa. ¿Cómo y con qué evalúa? Con criterios de evaluación consensuados en cuanto a la calidad de los logros y con instrumentos e indicadores del proceso.

El proceso de seguimiento y evaluación constituye una forma de contrastar permanentemente la situación coyuntural en la cual se desarrolla el plan de acción y otorga criterios para su reorientación; por la tanto la evaluación y el seguimiento son de suma importancia para realización del plan de acción.

5.2 Evaluación de la mejora en función de los indicadores de logro.

La evaluación, es un proceso dinámico, continuo y sistemático que permite dar cuenta de lo acontecido respecto a acciones elegidas y planeadas. Schmelkes (2001) dice al respecto que la búsqueda de calidad se convierte en plan, para que sea eficaz debe hacerse participativamente y de igual forma llevarse a la práctica y evaluarse, no sólo al final, sino durante el proceso. En educación, la evaluación es una práctica común y necesaria, desde luego que el plan de intervención no es la excepción, que también requiere seguimiento y evaluación.

En este apartado se presentan los indicadores de logro de las Líneas de Acción 1, 2 y 3, en las Tablas de la 5.1 a 5.3 que está constituida por 4 columnas: en la primera columna se indica el objetivo, es decir lo que se pretende lograr, en la segunda columna se presenta la situación previa, es decir, la realidad que se encontró al hacer el diagnóstico, en la tercera columna la situación actual lo que está sucediendo como resultado de la intervención, la cuarta columna indicadores y en la quinta columna instrumentos con los que se midió lo que se logró.

La Tabla 5.1 presenta los indicadores de logro de la Línea de Acción 1 y los instrumentos que se aplicaron; mostrando la situación previa y posterior a la intervención, con el propósito de diseñar un Modelo Educativo que oriente y dé dirección a los Colegios Patria.

Tabla 5.1 Indicadores de logro de la Línea de Acción 1.

Línea de Acción 1 Documentar el Modelo Educativo de los Colegios Patria de las HM, con la participación de las hermanas directoras y coordinadoras de pastoral educativa de los colegios.				
Propósito.	Situación previa	Situación actual.	Indicadores	Instrumentos
Diseñar un Modelo Educativo que contenga lineamientos claros y actuales, como referente que oriente y dé dirección a los Colegios Patria.	Ausencia de un documento orientador. Falta continuidad de proyectos poca claridad de enfoques pedagógicos. No se tienen líneas de pastoral suficientemente claras.	Se construyó un Modelo Educativo para los Colegios Patria. Se tiene proyecto y claridad en los enfoques pedagógicos. Se establecieron las líneas de pastoral suficientemente Claras.	1.1 Se cuenta con un documento que cumple con actualidad, pertinencia, coherencia y claridad. 1.2 Participación de los implicados. 1.3 Contiene lineamientos y orientaciones claras. 1.4 Refleja el pensamiento, pedagógico y pastoral de la Congregación.	Lista de cotejo ✓ Pertinencia ✓ Coherencia ✓ claridad ✓ pertinencia. Encuesta

La Tabla 5.2 presenta los indicadores de logro de la Línea de Acción 2 y los instrumentos que se aplicarán; mostrando la situación previa y la situación ideal, posterior a la intervención, con el propósito de diseñar un Modelo Educativo que

oriente y dé dirección a los Colegios Patria. Dado que no se ha implementado esta Línea de Acción, la columna correspondiente a la situación real, se señala como “ideal”.

Tabla 5.2 Indicadores de logro de la Línea de Acción 2.

Línea de acción 2 Fortalecer estructuras que favorezcan el conocimiento y la implementación del modelo educativo, en los Colegios Patria.				
Propósito.	Situación previa	Situación ideal	Indicadores	Instrumentos
Crear estructuras de organización en redes que hagan posible el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo de los Colegios Patria.	Ausencia de estructuras de organización que hagan posible conocer el Modelo Educativo en las 8 instituciones.	Se establecen estructuras de organización para hacer posible el conocimiento del Modelo Educativo en las 8 instituciones.	1.1 Se establecieron estructuras de organización en redes que hicieron posible el conocimiento del modelo educativo en los 8 Colegios Patria.	Lista de cotejo
	Falta implementar el Modelo Educativo y que cada institución se comprometa a vivirlo.	Se establecen las estrategias para la implementación del Modelo Educativo y su vivencia.	1.2 Contiene estrategias claras y precisas para la implementación del modelo.	Diseño de un mapa conceptual del modelo educativo.
	No se tienen estrategias para implementar y hacer vida el Modelo Educativo.		1.3 Refleja la identidad y espiritualidad de los Colegios Patria.	Lista de cotejo

La Tabla 5.3 establece los indicadores de logro de la Línea de Acción 3 con un propósito definido, acompañar a hermanas y coordinadores, en la implementación del modelo educativo, se aprecia la situación previa y la situación ideal.

Tabla 5.3 Indicadores de logro de la Línea de Acción 3.

Línea de Acción 3. Dar seguimiento a la implementación del modelo educativo en los Colegios Patria.				
Propósito.	Situación previa	Situación ideal	Indicadores	Instrumentos
Acompañar a hermanas y coordinadores, en la implementación del modelo educativo en los Colegios Patria, a	No existe vivencia del modelo educativo en los Colegios Patria.	La coordinadora de apostolados y directoras establecen un cronograma que permitirá dar seguimiento	3.1 Empleo de estrategias adecuadas y eficaces para aplicar y hacer vida el modelo educativo en los 8 colegios.	Escala de estimación.
	Ausencia de reuniones periódicas en cada institución			Encuesta

través de reuniones periódicas en cada institución, organizadas por las directoras, con presencia de la coordinadora de apostolados.	para dar seguimiento a la implementación del modelo educativo. Falta de seguimiento a la implementación del modelo educativo.	a la implementación del Modelo Educativo en los colegios Patria. Se evalúa constantemente el cronograma para la implementación del Modelo Educativo.	1.2 Participación en las reuniones periódicas de los implicados en los 8 colegios.	Escala valorativa.
			1.3 Refleja el modelo educativo el estilo pedagógico de los Colegios Patria. 3.4 Contiene lineamientos y orientaciones claras para darle seguimiento al modelo educativo.	

La Línea de Acción 3 no se ha realizado, por lo que la columna central dice situación ideal.

5.3 Plan de seguimiento del proceso de intervención.

El plan de seguimiento del proceso de intervención permite verificar en qué medida la implementación siguió el curso previsto, qué modificaciones y ajustes se hicieron y cuál fue el resultado final. Según Schmelkes (2001) exige una actitud constante de regresar a las acciones educativas y sus evidencias a partir de la reflexión, el seguimiento de la intervención, desde una mirada más cualitativa que cuantitativa (Casanova, 1999).

La Tabla 5.4 muestra elementos que fueron tomados en cuenta para dar seguimiento a la estrategia de intervención implementada, sus avances y logros. El instrumento descrito en esta tabla sirvió como base para analizar cada uno de los eventos o actividades de cada línea de acción.

Tabla 5.4 Seguimiento y evaluación de logros.

Actividad 1.3 Fecha: Participantes: Modalidad:		
PROPÓSITOS:	CONTENIDOS	TÉCNICAS, ACTIVIDADES Y TAREAS
Logros, dificultades, asuntos planeados sin concluir.		
ANÁLISIS. ¿Se vivió un proceso participativo? ¿Se tomaron acuerdos? ¿Se lograron los productos esperados? ¿Se diálogo de forma abierta y constructiva? ¿Se delegaron y respetaron tareas?		

A continuación se presenta la Línea de Acción 1, se especifica el propósito lo que se pretende lograr, hacia dónde se pretende llegar y paso a paso se describe el instrumento de seguimiento.

Línea de Acción 1.

En los párrafos siguientes se describen los avances realizados en la Línea de Acción 1, mediante el instrumento que recoge los detalles de cada actividad en las Tablas 5.5 a 5.12. El instrumento mediante el que se analiza cada actividad, contiene los propósitos y contenidos de la misma, así como las técnicas, actividades y tareas. Luego se describen logros y dificultades y se hace un breve análisis de los resultados obtenidos. Posterior a cada tabla, se hace un breve recuento de los contenidos de la misma.

La Tabla 5.5 describe la Actividad 1.1 que es una sesión de trabajo donde participaron la Coordinadora General de Apostolados, Directoras y Coordinadoras, con el fin de dar a conocer los resultados del diagnóstico y proponer la estrategia de intervención.

Tabla 5.5 Seguimiento de la Línea de Acción 1, Actividad 1.1

<p>Actividad 1.1 Presentación de los resultados del diagnóstico. Fecha: 01 de agosto de 2012 Horario: de 16 a 18 hrs. Participantes: Coordinadora general de apostolados, directoras y coordinadoras de pastoral educativa.</p>		
Propósito	Contenidos	Técnicas, actividades y tareas.
Analizar en forma participativa los resultados del diagnóstico y recibir retroalimentación en la propuesta de intervención. .	Consensos iniciales. Retroalimentación.	Temores y esperanzas. Aportaciones de cada participante por dimensión. Propuestas para la intervención. Lluvia de ideas Plenaria
<p><i>Logros.</i> Asistencia de 8 directoras, aportaciones claras y concretas. Disposición de las hermanas para el trabajo en equipo por dimensiones. La mayoría llevó bibliografía.</p> <p><i>Dificultades.</i> Poca disposición de una directora, para el trabajo en equipo. Algunas (3) directoras llevaron la bibliografía, pero no leyeron el contenido con anticipación. Los comentarios desviaban la exposición del diagnóstico debido a que se confirmaba lo expuesto. Pocos aportes al diagnóstico. <i>Aspectos que no se alcanzaron a abordar.</i> Entregar mayor cantidad de aportaciones, ya que los comentarios quitaron tiempo.</p> <p><i>Análisis:</i> La participación de las asistentes ha sido muy buena, hubo aprecio e interés del grupo en el momento expositivo del diagnóstico, se confirmó lo expuesto a través de comentarios, se tienen ya algunos avances especialmente en la parte histórica pero hace falta concretar ideas. Valoraron las respuestas de los coordinadores de sección por la claridad y certeza al describir el perfil del docente, ésta claridad no se manifiesta en las respuestas que dieron las hermanas religiosas encargadas de la pastoral educativa.</p> <p>Se ha consensado que los Colegios Patria no tienen definida la filosofía institucional, el estilo pedagógico, la pedagogía de la pastoral educativa, sobre gestión institucional no se tiene claridad, de cada uno de los elementos que la constituyen, se tomó el acuerdo de construir participativamente el modelo educativo, dando la importancia que requiere, que sea construido por quienes tienen la responsabilidad de los centros educativos en estos momentos e incluir algunas docentes que se han adherido a la obra educativa y su experiencia ha sido muy positiva.</p> <p>Como logros se recibieron aportes y sugerencias a la propuesta de intervención. Esta reunión suscitó un diálogo abierto y constructivo ya que las directoras reconocieron que les hace falta hacer trabajo de acompañamiento, con las hermanas que se integran en el apostolado educativo por primera vez, así como al personal de nuevo ingreso ya que no se tienen herramientas para realizarlo, se propuso hacer manual de funciones del personal y de las hermanas; de su parte estar atentas a dar apoyo y colaborar en la formación del nuevo personal.</p>		

En la presentación de resultados del diagnóstico se contó con la asistencia de las madres directoras y coordinadoras de pastoral educativa de las 8 instituciones, el análisis se hizo de forma participativa; hubo aprecio e interés del grupo. Se ha identificado que los Colegios Patria no tienen definida la filosofía institucional, el estilo pedagógico, la pastoral escolar no cuenta con lineamientos sobre lo administrativo y lo organizacional, por lo que se tomó el acuerdo de construir participativamente el Modelo Educativo, por quienes tienen actualmente la responsabilidad de los centros educativos. Se dejó la tarea de identificar lo que es un modelo educativo y sus dimensiones.

Tabla 5.6 seguimiento de la Línea de Acción 1, Actividad 1.2

Actividad 1.2 Identificar lo que es un modelo educativo y sus dimensiones. Fecha: 10 de agosto de 2012 Horario: de 16 a 18 hrs. Participantes: Coordinadora general de apostolados, directoras y docentes comprometidas.		
Propósito	Contenidos	Técnicas, actividades y tareas.
Identificar con claridad lo que es un modelo educativo. Identificar las dimensiones del modelo educativo.	Dimensiones del modelo educativo	Video Lluvia de ideas Presentación en PPT Trabajo en equipos Debate Plenaria.
Logros. Con claridad y comprensión se entendió lo que no es un modelo educativo y lo que sí es un modelo educativo según explica Moncada (2010). Al presentar la estructura del modelo educativo se aclararon dudas, se hicieron aportes, se llegó a consensos. Se estableció la estructura del modelo educativo en sus diferentes dimensiones.		
Dificultades. En la dimensión pedagógica, se preguntó sobre “la cultura institucional” en qué consiste y si es importante que sea desarrollada a lo largo del documento. La dimensión filosófica y situacional, no se alcanzó a consensuar para llegar acuerdos sobre la estructura y elementos que la integran.		
Análisis. Desde el inicio de la reunión se percibió un clima de confianza, para hacer preguntas, resolver dudas, discutir ideas, hacer propuestas, se opina y se da sugerencias con libertad; se respeta las opiniones de las demás. Se llegó al acuerdo de investigar las fechas de fundación de cada una de las instituciones educativas para que la historia de la Congregación en el apostolado educativo se fundamente oficialmente. Como consenso, la proyección de los colegios (logros académicos, culturales y deportivos) ya que ha sido constante el reconocimiento que se ha recibido por parte de los inspectores y jefes de sector, así mismo por parte de la Congregación. Se comentó lo urgente de adecuarnos a la situación actual sin perder de vista el origen de la institución educativa como tal.		

Al presentar la estructura del modelo educativo, se tomaron acuerdos para las diferentes dimensiones para consensar los elementos que conformarán cada dimensión. El diálogo se mantuvo abierto a lo largo de toda la reunión, se recibieron las aportaciones se construyó la propia estructura del modelo educativo.

El grupo de directoras y hermanas de pastoral educativa se integraron como equipo de trabajo; se percibió clima de confianza, apertura y diálogo. La participación para conocer lo que es un modelo educativo fue atenta y de interés; al establecer la estructura del modelo educativo, se lograron consensos para conformar cada dimensión. Se acordó que en la próxima reunión se establecerían los equipos de trabajo.

Tabla 5.7 Seguimiento de la Línea de Acción 1, Actividad 1.3

Actividad 1.3 Inicio de trabajos por dimensión. Fecha: 31 de agosto de 2012 Horario: de 16 a 19hrs. Participantes: Coordinadora general de apostolados, directoras y docentes comprometidas.		
Propósito	Contenidos	Técnicas, actividades y tareas.
Establecer equipos de trabajo por cercanía. Iniciar los trabajos, de acuerdo a la estructura que se les proporcione.	Estructura de cada dimensión.	Técnica: lo que tenemos en común. Presentación en PPT Trabajo en equipos Debate Plenaria Grupos de estudio y reflexión, aportaciones. Video (pingüinos) Tareas: trabajo personal, trabajos por dimensiones del modelo educativo de acuerdo a estructura: histórica, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.
<p><i>Logros.</i> Se establecieron los equipos por cercanía geográfica. El deseo de las hermanas y docentes comprometidas, de colaborar en la construcción participativa del modelo educativo. Cada equipo hizo revisión de la estructura que recibió para iniciar sus trabajos y se tomaron algunos acuerdos que fortalecieron el trabajo y lo hicieron más ágil.</p> <p><i>Dificultades.</i> Los comentarios largos, no permiten avanzar pero se fue conociendo las realidades en los diferentes colegios. Al darse cuenta los miembros de cada uno de los equipos del poco avance, se dejaron tareas, revisar la bibliografía que ya se tiene y en la próxima sesión poder aportar y cernir lo que realmente se necesita para cada dimensión.</p> <p><i>Aspectos que no se alcanzaron a abordar.</i> La dimensión histórica no se ha revisado y hacen falta concretar datos importantes.</p>		
<i>Análisis.</i>		

Se vivió un proceso participativo ya que quienes intervinieron además de crear un ambiente de confianza, cada una tuvo la oportunidad de opinar y escuchar las opiniones de las demás con respeto y responsabilidad.

Esto permitió acuerdos importantes sobre la dimensión situacional se consensó que como Congregación se debe partir de la realidad local para llegar a la realidad global en los diversos ámbitos económico, sociocultural, educativo y familiar, pero sobretodo considerar los retos que se tiene en la misión educativa actual; en la dimensión pedagógica agregar en el aspecto curricular: la planeación y evaluación. En la dimensión administrativa agregar el término el ambiente de aprendizaje o escenario escolar y cómo conseguirlo; se confirmó que la filosofía de los colegios Patria es sustentada por el humanismo cristiano.

Se lograron los productos esperados ya que la finalidad de la reunión fue integrar equipos por cercanía geográfica y validar la estructura de cada una de las dimensiones, de tal manera que cada participante entendió los elementos que compondrán los elementos del modelo educativo.

Las participantes logran mantener diálogo abierto y constructivo, la revisión de las dimensiones en la estructura, permitió reflexiones profundas y compromiso al hacer un trabajo participativo. Se delegaron las tareas por equipo y en forma personal.

Se establecieron los equipos de trabajo por cercanía y las participantes lograron mantener diálogo abierto y constructivo. La revisión de las dimensiones en la estructura, permitió reflexiones y compromisos lograr un trabajo participativo. Se delegaron las tareas en equipo y en forma individual.

La Actividad 1.4 considerada como trabajo en equipo para construir la dimensión elegida, en reuniones programadas por cada grupo, se inició con la programación de cada equipo para trabajar personalmente y reunirse, dentro del periodo establecido entre el 6 de septiembre y el 12 de octubre del 2012.

En la Tabla 5.8 se presenta el cronograma de actividades que se realizó en este periodo de trabajo; se formaron tres equipos, se repartieron las dimensiones y se establecieron fechas para trabajo personal y de equipo

Tabla 5.8 Cronograma de trabajo personal y de equipo.

Equipo	Dimensión	Trabajo personal	Trabajo en equipo	Trabajo personal	Trabajo en equipo
1.	Situacional e Histórica	Del 6 al 10 de septiembre 2012	11 de septiembre 2012	Del 13 al 19 de septiembre 2012	20 de septiembre 2012
2.	Filosófica y pastoral.	Del 5 al 11 de septiembre 2012	12 de septiembre 2012	Del 13 de al 28 septiembre 2012	2 de octubre 2012
3.	Pedagógica y administrativa.	Del 8 al 16 de septiembre	20 de septiembre 2012	Del 24 de septiembre al 8 de octubre 2012	12 de octubre 2012

Con la finalidad de agilizar el trabajo a realizar, en cada equipo se eligió secretaria para informar oportunamente lo realizado en los tres grupos constituidos.

En la Tabla 5.9 se expone el resultado del trabajo individual de cada uno de los miembros que participaron en la construcción de las dimensiones del modelo, apoyándose en referencias bibliográficas, el estudio y la reflexión.

Tabla 5.9 Seguimiento de la Línea de Acción 1, Actividad 1.4

Actividad 1.4, Inicio de trabajos por dimensión. Fecha: del 1 al 20 de septiembre de 2012 Tiempo: de 4 a 6 horas de trabajo. Participantes: Coordinadora general de apostolados, directoras y docentes comprometidas.		
Propósito	Contenidos	Técnicas, actividades y tareas.
Construir en forma personal la dimensión que les corresponde.	Estructura de cada dimensión. Bibliografía.	Estudiar, reflexionar y construir cada dimensión en forma personal.
Logros. Algunos miembros de los equipos enviaron por correo electrónico sus avances, de manera precisa y profunda. Dificultades. Varios miembros de las diferentes dimensiones, comunican que se les ha hecho imposible avanzar en su trabajo debido a sus múltiples ocupaciones de inicio de		

ciclo escolar.

Aspectos que no se alcanzaron a abordar

Para algunas dimensiones no se realizaron avances significativos.

La dimensión histórica y situacional han recogido información importante pero no han concretado en la redacción.

Análisis.

Las participantes muestran interés por la lectura y reflexión de los documentos bibliográficos que están asimilando y han hecho algunos comentarios que muestran más claridad en las ideas para construir la dimensión que les corresponde.

En algunas hermanas se aprecia que han leído y reflexionado por la forma en cómo construyeron los párrafos de algunas dimensiones.

Las dimensiones se han ido construyendo respetando la estructura proporcionada, pero al mismo tiempo se han hecho aportaciones valiosas que enriquecen el trabajo.

Se logró el acuerdo de leer y reflexionar la bibliografía, pero no en la de construir la dimensión que les corresponde, pues no todas han logrado hacerlo.

Por los reportes recibidos, se apreció la construcción de párrafos en forma individual de las diferentes dimensiones de quienes participaron activamente en la redacción del Modelo Educativo, preparando al mismo tiempo el trabajo expositivo por dimensión y equipo.

La Tabla de 5.10 recoge los resultados de la Actividad 1.5, que consistió en la exposición de los avances realizados de manera individual por parte de los miembros que participaron en la elaboración del Modelo.

Tabla 5.10 Seguimiento de la Línea de Acción 1, Actividad 1.5

Actividad 1.5 Exposición de trabajos por dimensión. Fecha: del 22 de septiembre de 2012 Horario: de 10 a.m. 13hrs. Participantes: Coordinadora general de apostolados, directoras y docentes comprometidas.		
Propósito	Contenidos	Técnicas, actividades y tareas.
Analizar con detenimiento las partes en las que se ha constituido cada dimensión, revisar redacción; cuidando la coherencia, claridad, actualidad y	Estructura de cada dimensión.	Dinámica: Párate, siéntate y canta. Asamblea para explicar la forma de trabajar y acuerdos. Trabajo en equipo. Sugerencias y aportaciones. Lluvia de ideas Plenaria Las participantes buscar bibliografía que

pertinencia.		apoye la dimensión que les corresponda.
<p><i>Logros.</i> Se aprobó la estructura de cada dimensión, incluyendo las sugerencias encontradas. Se hicieron apreciaciones a las dimensiones que presentaron sus avances.</p> <p><i>Dificultades.</i> Ha sido poco el avance en redacción de cada dimensión, la revisión por lo tanto ha sido de acuerdo a lo que cada equipo entregó.</p>		
<p><i>Análisis.</i> Algunas dimensiones llevan avances, aportaciones significativas, pero se han encontrado que no se ha logrado buena redacción, aunque se está cuidando no perder las ideas centrales que permitan expresar lo que realmente se quiere. En la dimensión histórica y filosófica se ha dejado de construir con el supuesto de que se tienen algunos datos, que ayudarán a completar éstas dimensiones. El trabajo de redacción se está haciendo con la colaboración de algunas hermanas que se les facilita escribir con más propiedad. Varias hermanas que integran los equipos favorecen el logro de la estructura y desarrollo de cada dimensión, sin embargo se observa que algunas no se han dado a la tarea de promover el trabajo en su equipo.</p> <p>Se ha vivido un proceso participativo armónico ya que se escucha, se sugiere y se reafirman ideas que logran construirse desde la opinión pensada y consensuada. Se lograron avances sobre todo en la dimensión pedagógica, que por tener menos elementos para construirla, se valora todo el cúmulo de aportaciones, lectura bibliográfica que se ha comparado para dejar las ideas más significativas de acuerdo a los lineamientos que se tienen como Congregación aunque éstos no están documentados. Consientes de los avances logrados pero no concluidos. Se establecen nuevos compromisos para que cada participante y coordinador de equipo logre espacios de estudio, reflexión y construcción para completar cada dimensión, cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia.</p>		

Las integrantes de los equipos de trabajo mostraron interés y motivación; en la exposición por dimensiones se ha vivido un proceso participativo y armónico. Se establecieron nuevas comisiones para lograr una mejor redacción cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia del modelo educativo.

A continuación se describe en la Tabla 5.11 la Actividad 1.6 reunión para compartir e integrar el trabajo en equipos, para dar forma al borrador del Modelo Educativo de los Colegios Patria.

Tabla 5.11 Construcción del borrador del Modelo Educativo.

<p>Actividad 1.5 Reunión para compartir e integrar el trabajo realizado en equipos, para dar forma al borrador del Modelo Educativo de los Colegios Patria.</p> <p>Fecha: 13 de octubre del 2012.</p> <p>Horario: de 16 a 20hrs.</p> <p>Participantes: Hermanas directoras, coordinadoras de pastoral educativa, maestras laicas comprometidas en la participación y construcción del modelo educativo.</p> <p>Modalidad: Taller</p>		
PROPÓSITOS:	CONTENIDOS	TÉCNICAS, ACTIVIDADES Y TAREAS
Integrar un solo documento, cuidando la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia, a manera de borrador para presentarlo en la reunión de apostolado educativo.	Los expuestos en el borrador de cada dimensión del modelo educativo: situacional, histórica, filosófica, pastoral, pedagógica y de gestión.	Técnica el regalo de la alegría. Presentación del borrador de cada dimensión por el equipo responsable con la técnica de exposición retroalimentada.
<p>Logros: Se entregaron los avances y/ o borrador de cada dimensión a todas las participantes. Cada equipo presentó su trabajo usando el cañón, hubo claridad y concreción de ideas. Hubo participación de las asistentes al retroalimentar en forma verbal y escrita. Cada equipo recogió las aportaciones para su trabajo. Se llegó a consensos. Se formó un nuevo equipo con las secretarías para integrar las seis dimensiones en un borrador del documento deseado. Se discutía pero se llegó a acuerdos importantes.</p> <p>Dificultades: Una hermana por salud no se presentó a la reunión. Asuntos planeados sin concluir: La redacción última del borrador completo de cada una de las dimensiones. La dimensión filosófica y pastoral realizará una nueva reunión para concluir la dimensión filosófica.</p>		
<p>ANÁLISIS. El día 13 de octubre del 2012, se realizó la reunión a la que acudieron cada una de las integrantes de los equipos, menos una hermana que por motivo de salud no le fue posible asistir. Se recibió a cada participante en el auditorio del Colegio 1 se les agradeció sus asistencia, el tiempo dedicado a la lectura, reflexión y trabajo en equipo, se les dio la bienvenida y se dio inicio a la reunión. Se leyó y comentó el objetivo de la reunión. Se paso a la realización de la dinámica “El regalo de la alegría” En donde cada participante le escribe un pequeño mensaje de valoración y de estímulo positivo del grupo. Dar y recibir un mensaje positivo en ambiente grupal.</p> <p>Se comunicó a la asamblea el orden de presentación de dimensiones, dejando espacio en cada dimensión para comentarios, preguntas y sugerencias. Se vivió un proceso participativo ya que al explicar la dimensión Pastoral las dos exponentes, le dieron calidad a la presentación, defendieron cada una de las ideas expuestas, pero se mostraron muy abiertas a las sugerencias propuestas por la asamblea. Se percibe por parte de la asamblea que es una dimensión que se conoce y vive, por lo que existen grandes deseos de generar nuevas formas de vivir la pastoral desde el nuevo aporte de la Iglesia al retomar “El salto de calidad” se propone del fomento de la vocación de algunos a la vocación de todos, del tráfico de vocaciones a su nacimiento en cada Iglesia y en cada lugar; creando en los centros educativos espacios de iniciación cristiana, de la celebración de la fe; abiertas a la diversidad de carismas, servicios y ministerios. Al presentar la dimensión pedagógica los avances, las hermanas propiciaron un diálogo de forma abierta y constructiva de tal manera que se logró consensar y al redactar dar actualidad y pertinencia a dicha dimensión.</p>		

En la dimensión administrativa-organizacional se logró el producto esperado, aunque es una dimensión amplia al presentar los elementos que la integran se fueron añadiendo y completando las ideas que lograron darle a ésta dimensión claridad y coherencia.

La dimensión situacional precisó datos sobre la realidad histórica, política, económica y social de México que es donde están insertos los Colegios Patria de las HM; pero además presentaron los retos que como Congregación se tienen, esto propició un proceso participativo de la asamblea al concretar ideas más precisas actualizando el ideal de los fundadores.

La dimensión filosófica e histórica presentó avances, pero no concluyeron el trabajo, en la breve presentación se invitó a la asamblea a proponer ideas; hubo poca respuesta, pero se propuso se dejará para la reunión de educación del 10 y 11 de noviembre de 2012; nombrando a 2 hermanas se hicieron cargo de recolectar datos para abonarle a éstas dimensiones.

Cada uno de los equipos presentó la dimensión correspondiente utilizando diapositivas en Power Point, esta exposición contextualizó a cada uno de los participantes, las ponentes favorecieron la confianza, interés y comunicación con la asamblea, se mostraron abiertas para recibir sugerencias, opiniones y observaciones que permitieron la construcción de nuevas ideas, se vivió un proceso participativo tanto en el trabajo de equipos como en los momentos de asamblea. A medida que se avanzó en la construcción del modelo educativo a manera de borrador se cuidó la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia, para presentarlo; se confirmaron las comisiones establecidas para la validación del Modelo Educativo en la reunión de apostolado educativo los días 10 y 11 de noviembre de 2012.

La Tabla 5.12 presenta la organización de la Actividad 1.6 reunión de apostolado educativo, en la cual se validó el Modelo Educativo de los Colegios Patria.

Tabla 5.12 Validación del modelo educativo.

Actividad 1.6 Reunión de apostolado educativo Fecha: 10 y 11 de noviembre 2012. Horario: sábado 9:30 a.m. a 20.00 hrs. Domingo de 8:00 a 14:30 hrs. Participantes: Coordinadora de apostolados, directoras, coordinadoras de pastoral educativa, hermanas insertas en el apostolado educativo y personal laico. Modalidad: Taller		
PROPÓSITOS:	CONTENIDOS	TÉCNICAS, ACTIVIDADES Y TAREAS
Presentar a las hermanas y colaboradores, que integran el apostolado educativo el borrador del documento creado, con posibilidad de acoger sugerencias.	Borrador del modelo educativo.	Saludo y bienvenida. Objetivo Dinámica Presentaciones de trabajos por dimensiones: histórica, filosófica, pastoral. Dimensión, pedagógica y administrativa. Trabajo en equipos Conclusiones. Compromisos
Logros: Contar con la presencia de la Superiora General y dos Consejeras Generales, las ocho directoras de los Colegios Patria, coordinadoras de pastoral y laicos comprometidos, (24 participantes) para validar el documento. Presentación y análisis de las seis dimensiones. Correcciones, aportaciones y sugerencias a las seis dimensiones. Trabajo participativo de los asistentes en el análisis de cada dimensión. Aportaciones claras, precisas y coherentes. El lugar de trabajo y distribución del horario fue adecuado.		
Dificultades: Que las dimensiones no tuvieran un esquema a través de títulos y subtítulos categorizados, que diera orden, cohesión y claridad. La segunda mañana de trabajo contar con menos tiempo. En la dimensión pedagógica hubo confusión desde la presentación, pero hubo muchas sugerencias significativas, para darle pertinencia y claridad al documento. Para algunas dimensiones es importante darle sustento teórico claro.		
ANÁLISIS. Se vivió un proceso participativo gracias a la asistencia de religiosas y laicos comprometidos que con su presencia, opiniones y sugerencias validaron el documento en sus seis dimensiones; la revisión que se hizo en equipo y consensarlo en plenaria fue dando coherencia, pertinencia y claridad al modelo educativo. Como acuerdos más importantes se comunicó que después de cada presentación se dejaría espacios para dudas, preguntas y comentarios; pasarían a analizar en equipos el documento, cada equipo nombraría un coordinador y un secretario. Se logró presentar a la asamblea integrada por religiosas y laicos comprometidos el borrador del modelo educativo, cada una de las dimensiones fueron expuestas por una hermana o maestra responsable utilizando presentación de Power Point, esta presentación favoreció a quienes no tenían conocimiento sobre la dimensión, cada una de las dimensiones fue expuesta con claridad y coherencia. En el trabajo en equipo fue una constante el diálogo abierto que permitió la construcción de nuevas aportaciones que fueron dando mayor claridad de ideas de tal manera que responda a las necesidades y circunstancias de los colegios Patria.		

Al finalizar los trabajos, la asamblea propuso nombrar una comisión de redacción y ortografía, la cual quedó integrada por una religiosa y un laico; además se le pidió a cinco personas para que integren un nuevo equipo de trabajo para que tome en cuenta todas las sugerencias, correcciones y opiniones que se recibieron para que logren darle forma y coherencia a las diferentes dimensiones que componen el modelo educativo.

El compromiso que le quedó a la comisión, fue recibir la compilación de las correcciones de cada dimensión para darle una nueva redacción, es importante considerar que se pongan títulos y subtítulo para que ayude a organizar la información que ya se tiene y agregar las aportaciones.

También se mencionó que después de cada título se haga una breve introducción explicando el contenido del mismo. Además las referencias bibliográficas sean con los criterios del APA procurando que sea un documento atrayente para toda la comunidad educativa.

La validación del modelo educativo se logró gracias a la presencia y el apoyo de la Superiora General y 2 Consejeras, y de quienes en el momento actual tienen la responsabilidad de ser directoras, coordinadoras de pastoral y laicos comprometidos identificados con la obra educativa. Al iniciar se recordó la importancia de contar con un Modelo Educativo para los Colegios Patria, las expositoras presentaron a la asamblea la dimensión que les correspondía logrando un ambiente de confianza, interés y dinamismo consiguiendo un proceso participativo, que permitió validar el documento en sus seis dimensiones; en los momentos de trabajo de equipo y plenaria se propició que el Modelo Educativo tuviera coherencia, pertinencia y claridad.

Al terminar el trabajo se nombró un equipo de redacción para que logre dar forma y estilo a las diferentes dimensiones que componen el modelo educativo tomando en cuenta las observaciones y sugerencias compiladas y aprobadas por la asamblea.

Durante los trabajos realizados en esta actividad se aplicó una encuesta, cuyo propósito fue recoger la percepción de las participantes, sobre la calidad y pertinencia del documento, misma que fue aplicada a una muestra de 5 participantes en la validación del Modelo Educativo.

A continuación se presenta la encuesta que se aplicó y el análisis de los resultados.

Cuestionamiento				
1. ¿En qué medida te implicaste en la construcción del modelo educativo?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
2. ¿Consideras que la elaboración del modelo educativo fue fruto de un trabajo participativo de la Congregación?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
3. ¿La redacción del documento es clara y comprensible?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
4. ¿El Modelo Educativo refleja el pensamiento pedagógico de la Congregación?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
5. ¿El Modelo Educativo deja ver claramente la filosofía humanista que lo sustenta?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
6. ¿El modelo educativo contiene lineamientos y orientaciones claras para su implementación en los centros educativos?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)
7. ¿Consideras que el Modelo Educativo en su redacción final responde a la necesidad de orientar la vida de nuestras instituciones escolares? ¿Por qué?	Mucho (4)	Suficiente (3)	Regular (2)	Poco (1)

El resultado de la encuesta (Anexo 4), califica los siguientes aspectos: el contenido e implicación en el modelo educativo bajo los criterios mucho, suficiente, regular y poco. Los asistentes en su mayoría (4/5) contestan que su **participación** ha sido mucha y/o suficiente; además que la construcción del modelo educativo fue fruto de un **trabajo participativo** de la Congregación lo cual confirman 4 participantes como mucho y 1 suficiente esto hace validar el documento.

En cuanto a contenido, (4/5) los participantes afirman que la redacción del documento es clara y comprensible, refleja el pensamiento pedagógico de la congregación, deja ver claramente la filosofía humanista que lo sustenta, contiene lineamientos y orientaciones claras para su implementación en los centros educativos; todas estas preguntas han sido contestadas respondiendo a cada ítem con mucho y suficiente en su mayoría lo que hace apreciar que **se ha validado el documento** en cuanto a su contenido y la forma participativa que se ha dado en el proceso de aprobación, del Modelo Educativo de los Colegios Patria.

De los comentarios recogidos los aspectos que consideran mejorables en el documento se mencionan a continuación:

- La redacción y estilo del documento en su totalidad.
- Las referencias bibliográficas de acuerdo con los criterios de la APA.
- Darle forma de principio a fin a todo el documento.
- La dimensión pedagógica contiene elementos pero hace falta organizarlos de tal manera que responda a las necesidades.
- Se tienen los criterios básicos, hace falta darle la orientación final.

Se considera que el Modelo Educativo en su redacción final responde a la necesidad de orientar la vida de las instituciones, además favorece en gran medida la direccionalidad en la forma de educar.

Dimensión	Actual				Pertinente				Claro			
	MB	B	R	M	MB	B	R	M	MB	B	R	M
Histórica												
Situacional												
Filosófica												
Pedagógica												
Pastoral												
Gestión												

La lista de cotejo (Anexo 5), se entregó el 10 de noviembre de 2012 a 20 misma que fue respondida por 15 informantes.

Los resultados de la lista de cotejo reflejan que, de acuerdo a la percepción de los informantes, todas las dimensiones cumplen con los criterios de actualidad, pertinencia y claridad. Sólo las dimensiones Histórica, Situacional y Filosófica, han sido evaluadas como regular por 3 personas, pues el resto considera que este criterio se cumple Bien y Muy Bien. Con referencia al criterio de Pertinencia, sólo 2 personas califican las dimensiones Histórica y Situacional como Regular, en tanto que las demás personas, las consideran como Bien y Muy

Bien. Por último, con respecto a la claridad del lenguaje, sólo 2 personas han señalado que la dimensión Histórica y Pedagógica cumplen de manera Regular con dicho criterio, en tanto que el resto lo considera cumplido Bien y Muy Bien.

En la lista de cotejo se dejó espacio después de cada dimensión para comentarios, éstos también fueron tomados en cuenta para la nueva redacción y estilo del Modelo Educativo de los Colegios Patria.

5.4 Balance de Resultados.

Línea de Acción 1.

A continuación se describe una breve recapitulación de los resultados obtenidos en cada una de las líneas de acción, con una reflexión que ayuda a una mejor comprensión conceptual de dichos resultados.

El propósito de la Línea de Acción 1 fue documentar el Modelo Educativo en los Colegios Patria, con la participación de las hermanas directoras y coordinadoras de pastoral educativa de los colegios, cuyo propósito fue diseñar, en forma participativa, un documento teórico y metodológico, que contuviera lineamientos claros y actuales, como referente que oriente y dé dirección a los Colegios Patria.

Uno de los resultados alcanzados fue confirmar el diagnóstico que se enuncia de la siguiente manera: no se tiene un referente que dé orientación e identidad a los Colegios Patria, no se tiene definida la filosofía institucional, el estilo pedagógico, la acción pastoral y no se cuenta con lineamientos sobre la gestión administrativa y organizacional, por lo que se tomó el acuerdo de construir participativamente un Modelo Educativo. Al respecto, Moncada (2011) señala que éste debe ser un representación ideal de lo que un colectivo espera como

escenario utópico, a la vez que se plantean aspectos prácticos de su implementación.

Para este trabajo se propuso contar con la presencia de las 8 directoras, coordinadoras de pastoral y laicos comprometidos con la obra, por dos ocasiones; en la primera actividad, que fue la aprobación del diagnóstico y en la sexta actividad que fue la validación del borrador del Modelo Educativo de los Colegios Patria.

En las actividades 1.2 a la 1.5 sólo participaron las hermanas que se encuentran en Jalisco. Ellas, junto con los docentes comprometidos se dieron a la tarea de estudiar, reflexionar y construir de manera personal y en equipo cada una de los constitutivos de las dimensiones del Modelo Educativo. Esto implicó trabajar en equipos de estudio y reflexión para articular cada una de las dimensiones logrando un buen clima de confianza, apertura y diálogo; los acuerdos y consensos fueron aprobados por la asamblea. De acuerdo con Alves, et. al. (2006) los procesos de construcción suponen en principio la necesidad de una participación protagónica de los actores y autores del hecho educativo en la organización y desarrollo de la asamblea y mesas de trabajo para el análisis y discusión de los fundamentos filosóficos, pedagógicos y organizacionales coherentes con las reflexiones y acuerdos resultantes.

En la construcción de las dimensiones se cuidó la redacción, la coherencia, claridad, actualidad y pertinencia. Se logró para el 13 de octubre de 2012 contar con un borrador del Modelo Educativo construido participativamente; las secretarías de cada equipo hicieron un trabajo conjunto, para lograr una redacción más completa, horas intensas dedicadas a completar las ideas y sacar un solo documento que expresara la ideas que se habían comentado, cuidando la espiritualidad de la Congregación, la filosofía ya más comprendida y desarrollada, plasmar el estilo pedagógico como parte importante del documento, esto permitió validarlo el 10 y 11 de noviembre del 2012. La validación del borrador del Modelo

Educativo de los Colegios Patria se hizo en un ambiente de confianza, interés y dinamismo consiguiendo un proceso participativo, tanto en el trabajo de equipo como en plenaria. Para quienes escuchaban por vez primera la redacción de las dimensiones del Modelo Educativo resultó interesante, pues el lenguaje sencillo y actual permitió lograr comentarios desde la realidad de los Colegios. Esto reafirmo el sentido de pertenencia y la apropiación del Modelo Educativo.

Con este respecto Alves, et. al. (2006:18) menciona que

La sistematización metodológica de la construcción participativa debe de reflejar tres tipos de productos:

1. El proceso de construcción colectiva.
2. Propuestas de lineamientos teóricos metodológicos para sistematizar la construcción colectiva.
3. Nuevas propuestas metodológicas de construcción, elaboradas a partir de la interpretación de las experiencias de participación de los distintos actores involucrados.

Esta validación del Modelo Educativo de los Colegios Patria se logró, gracias a la participación de la Superiora General y 2 Consejeras, a los representantes de las 8 instituciones educativas, quienes al opinar, consensar y aprobar, lograron la aprobación del documento, además se propició que el Modelo Educativo tuviera coherencia, pertinencia y claridad. La participación no debe ser vista únicamente desde la perspectiva de los directivos sino que es igualmente importante la perspectiva de los miembros de la Institución educativa (Saballs, 2003).

La validación del Modelo Educativo quedó respaldada al aplicar 2 instrumentos de seguimiento cuyos resultados fueron positivos ya que la mayoría de los ítems fueron calificados con 4 en una escala de 1 a 5 y Muy Bien, en una escala de 4 posibilidades que van desde Mal a Muy Bien. Fue muy importante

concluir el Modelo Educativo dando estilo y forma, tomando en cuenta las apreciaciones recibidas a través de los equipos de estudio y trabajo y la confirmación de la asamblea. Este trabajo no ha concluido, pues viene lo más importante que es la implementación del Modelo en los Colegios Patria, trabajando primeramente con el equipo directivo y, posteriormente por regiones y luego por instituciones como se especifica en las Líneas de Acción 2 y 3.

Línea de Acción 2.

La línea de Acción 2 consistió en crear estructuras que favorezcan el conocimiento y la implementación del modelo educativo, en los Colegios Patria y el propósito fue institucionalizar estructuras de organización que hagan posible el conocimiento y la implementación del Modelo Educativo, en los Colegios Patria. Los resultados de la Línea de Acción 2, no se presentan ya que ninguna actividad fue desarrollada puesto que, como se presenta en el cronograma, esta línea se implementará en los meses de diciembre de 2012 a febrero de 2013. Sin embargo se ha desarrollado el diseño, a través de instrumentos (Ver Anexo 4) y procedimientos, para aplicarse en su momento.

Línea de Acción 3

La línea de Acción 3 consiste en dar seguimiento e implementación del modelo educativo en los Colegios Patria (8) y el propósito es acompañar a hermanas y docentes, en la implementación del Modelo Educativo de los Colegios Patria, a través de reuniones periódicas en cada institución, organizadas por las directoras, con presencia de la coordinadora de apostolados quien es la autora de esta tesis y algunas de las hermanas del Consejo General.

Los resultados de la Línea de Acción 3 no pueden ser presentados ya que aún no se han realizado, tal como se menciona en el cronograma de actividades. En su momento, con el plan de seguimiento se pretende lograr cambios en la

práctica educativa de los 8 Colegios Patria. Este trabajo se sustentará con acciones participativas; cada actividad está respaldada con un plan de acción al cual se le dará seguimiento.

En este capítulo se han presentado los resultados de la estrategia de intervención a partir de los indicadores de logro; se ha descrito el proceso de seguimiento y evaluación de cada una de las líneas de acción en las que se desglosa este proceso; y se han presentado los instrumentos y procedimientos empleados para dar cuenta de las modificaciones realizadas. Finalmente, se realiza un balance de resultados a partir del cual se definen los hallazgos y conclusiones, que se presentan en el último apartado de esta tesis. A continuación se anexa, como evidencia de la intervención, el texto aprobado por la asamblea de los participantes y que da cuenta del trabajo realizado.

5.5 Evidencia de la Intervención: Modelo Educativo de los Colegios Patria.

Presentación.

Hacer presente la misericordia de Dios ha sido la consigna desde la fundación de los colegios Patria. Fue lo que inspiró a los fundadores, el P. Ramírez y M. Reynalda a iniciar con la obra educativa de la Congregación: favorecer a los más pobres, educarlos para que fueran mejores personas y buenos cristianos.

Actualmente las Hermanas de la Misericordia pretenden seguir respondiendo a esas inspiraciones que les llevó a los fundadores a concebir esta obra; es necesario reflexionar constantemente en esos dinamismos que han inspirado y confrontado la vida y el apostolado de los Colegios Patria a fin de ser fieles al carisma. Al poner en tus manos el Modelo Educativo de los Colegios Patria las Hermanas de la Misericordia pretenden que profundices en las raíces fundacionales e incorpores los elementos que lo componen en lo cotidiano del

quehacer educativo y continuar este proceso de reflexión, iniciado por los fundadores.

El Modelo Educativo está dividido en seis dimensiones: 1) Dimensión Histórica, que fundamenta los elementos de la tradición educativa de los Colegios Patria; 2) la Dimensión Situacional, que describe el contexto histórico, político, económico y social en donde desarrollan su misión educativa nuestras instituciones; 3) la Dimensión Filosófica, incluye la misión, visión y valores, así como los principios del humanismo cristiano, que orientan nuestro quehacer educativo; 4) la Dimensión Pastoral, constituye el conjunto de estrategias que permiten llevar a la práctica la dimensión filosófica desde los criterios del Evangelio, mediante procesos de planeación formales y creativos; 5) la Dimensión Pedagógica, que formula nuestro concepto de educación y sus implicaciones formativas en la escuela y en el aula; y 6) la Dimensión de Gestión, que incluye dos vertientes: la gestión administrativa y sus procesos y la gestión organizativa, donde se formulan orientaciones para visionar la estructura y procedimientos que facilitan el funcionamiento eficaz de nuestras instituciones.

Esta versión que ahora recibes tiene la intención de promover la participación y la confrontación con la realidad para valorar si este documento, inspira a los Colegios Patria o bien por tu experiencia e identificación con la obra pretendes aportar elementos que sean significativos y que no estén documentados en el presente Modelo Educativo.

ÍNDICE DEL MODELO EDUCATIVO

Presentación.

CAPÍTULO I. DIMENSIÓN HISTÓRICA.

1.1 Los Fundadores.

1.2 Fundación del Primer Colegio.

1.2.1 Colegios en Jalisco.

1.2.2 Colegios en otros estados de la República
Mexicana.

1.3 Desafíos.

CAPÍTULO II. DIMENSIÓN SITUACIONAL.

2.1 Contexto Histórico.

2.2 Contexto Político.

2.3 Contexto Económico.

2.4 Contexto Social.

2.5 Retos.

CAPÍTULO III. DIMENSIÓN FILOSÓFICA.

3.1 Identidad.

3.2 Visión.

3.3 Misión.

3.4 Principios Educativos.

3.5 Valores.

3.6 Emblemas Institucionales

3.6.1 Escudo de los Colegios Patria.

3.6.2 Escudo del personal que labora en los colegios de las
Hermanas de la Misericordia.

3.6.3 Lema Congregacional.

3.7 Filosofía que la sustenta.

3.8 Retos y desafíos.

3.9 Compromisos.

CAPÍTULO IV. DIMENSIÓN PASTORAL.

- 4.1 Pastoral de la Hermanas de la Misericordia.
- 4.2 Pastoral de la celebración.
- 4.3 Pastoral catequética.
- 4.4 Pastoral vocacional.
- 4.5 Pastoral social y misión.

CAPÍTULO V. DIMENSIÓN PEDAGÓGICA.

- 5.1 Finalidad Educativa.
 - 5.1.1 Perfil del alumno.
 - 5.1.2 Perfil del educador.
- 5.2 Comunidad Educativa.
- 5.3 Proceso Enseñanza-Aprendizaje.
 - 5.3.1 Aprendizaje de los alumnos.
 - 5.3.2 El aprendizaje profesional.
 - 5.3.3 El aprendizaje organizacional.
- 5.4 Qué aprender.
- 5.5 Cómo aprender.
- 5.6 Elementos curriculares.
- 5.7 Evaluación.

CAPÍTULO VI. DIMENSIÓN DE GESTIÓN.

- 6.1 Dimensión Administrativa.
 - 6.1.1 Gestión de recursos humanos.
 - 6.1.2 Planeación.
 - 6.1.3 Marco legal.
 - 6.1.4 Gestión de recursos financieros.
 - 6.1.5 Gestión de recursos materiales.
 - 6.1.6 Gestión de información.
- 6.2 Dimensión Organizativa.

Bibliografía.

CAPÍTULO I.

DIMENSIÓN HISTÓRICA

Somos una institución educativa dirigida por la Congregación de las Hermanas de la Misericordia (HM) que imparte una educación integral y evangelizadora al servicio de los necesitados de Misericordia y busca que en todo acontecimiento se ame y alabe a Dios.

1.1 Los Fundadores.

El Siervo de Dios Agustín Ramírez Barba nació en el pueblo de San Miguel el Alto, Jalisco, el 27 de agosto de 1881, en el seno de una familia de escasos recursos. Después de realizar los estudios civiles y eclesiásticos correspondientes, el 2 de agosto de 1908, fue ordenado sacerdote. Fue maestro del Seminario Mayor de Guadalajara y posteriormente, fue nombrado capellán del Santuario del Señor de la Misericordia en Tepatitlán. En 1924 conoció la vida y obras de Sta. Teresita del Niño Jesús, y su camino de “Infancia Espiritual” por el cual fue impulsando a las personas que a él se acercaban.

La R.M. Reynalda Gallegos Franco, nacida el 7 de febrero de 1903, en la ranchería del Mezquite perteneciente a Tepatitlán, Jal., llega años después a radicar con su familia a ese lugar, en 1928, se pone bajo la dirección espiritual del P. Ramírez. El 20 de enero de ese mismo año y en plena persecución, surgió en su corazón la idea de formar una Congregación religiosa que siguiera la espiritualidad de Sta. Teresita del Niño Jesús.

Ambos, conocedores de sus limitaciones pero resueltos a poner toda su confianza en Dios, aceptaron emprender esta gran misión y después de pasar por mortificaciones y muchos obstáculos que tuvieron que vencer, el 8 de julio de 1952 reunieron al primer grupo de 5 señoritas que formarían a partir de esa fecha, la

primera comunidad en la casa de la familia Gallegos Franco, con quienes se inició la fundación del Colegio.

1.2 Fundación de los primeros colegios.

El primer colegio nació en Tepatitlán, como una pequeña escuela para niños de escasos recursos, el 3 de noviembre de 1952. Después de este colegio, la Congregación tomó a su cargo la dirección y administración de varios colegios parroquiales que los obispos y párrocos encomendaban a las hermanas, depositando gran confianza en la calidad de la educación que ellas impartían ayudadas por personal de cada uno de los lugares donde laboraban. Durante los años de la consolidación inicial los colegios de la Congregación funcionaban con muchas limitaciones materiales y económicas, pero con gran aceptación de los padres de familia que mostraban interés por la formación evangélica, cristiana y ética de sus hijos.

1.2.1 Colegios en Jalisco:

A continuación se presentan los colegios y su fecha de fundación.

Colegio Patria 2, 1 de Septiembre 1967 Zapotlanejo.

Colegio Patria 3, 7 de agosto de 1970 San Ignacio Cerro Gordo.

Colegio Patria 4, 1 de Septiembre 1971 Guadalajara.

Colegio Patria 5, 1 de Septiembre 1976 Guadalajara.

1.2.3 Colegios en otros estados de la República Mexicana:

A continuación se presentan los colegios y su fecha de fundación.

Colegio Patria 6, 5 de noviembre 1982 Cintalapa de Figueroa, Chiapas.

Colegio Patria 7, 26 de agosto 1991, Playas de Rosarito, Baja California.

Colegio Patria 8, 31 de agosto de 1999, General Escobedo, Nuevo León.

Los Colegios en su mayoría atienden los niveles de preescolar, primaria y secundaria. El nivel de preparatoria se atiende en el Colegio Patria 1 y 2.

1.3 Desafíos

El Padre Agustín veló para que las primeras hermanas se prepararan, espiritualmente y formaran al personal con un espíritu cristiano, de tal manera que impregnados de la misericordia de Dios, fueran para los alumnos verdaderos guías en el conocimiento académico y en el fortalecimiento de su fe.

Actualmente los colegios Patria continúan este anhelo, fortaleciendo con una viva experiencia de fe tanto al personal, como a toda la comunidad educativa. La comunidad educativa sabe que su primer deber es para con los niños, adolescentes y jóvenes y por ello se encuentra siempre atenta a sus necesidades; el discernimiento sobre éstas necesidades no es sólo un discernimiento individual sino que se requiere del discernimiento comunitario.

Formar a los niños, adolescente y jóvenes desde nuestro carisma, en sus primeros años de vida ha estado en el corazón de infinidad de educadores y hermanas religiosas que a lo largo de más de 50 años han entregado su vida al servicio de la educación en los colegios Patria.

CAPÍTULO II.

DIMENSIÓN SITUACIONAL

La dimensión situacional describe las características del contexto social, económico y político del país, en donde se ubican nuestras escuelas e instituciones y que de alguna manera inciden en nuestro quehacer educativo, planteando retos y desafíos ante los que es necesario responder.

2.1 Contexto histórico.

El contexto que afecta desde su origen la labor educativa de las HM, es el de nuestra Patria: México, con toda su riqueza cultural, belleza natural y su gente, sufre una realidad de desigualdad socio-económica e insuficiente claridad y compromiso político.

La Congregación HM nació en un medio social marcado por el enfrentamiento generado durante la Revolución Cristera (1926 – 1929), y al mismo tiempo en un ambiente que dio como fruto grandes mártires que con su vida defendieron la fe. Este acontecimiento suscitó en las HM su anhelo y decisión de dedicarse a la educación al ver y experimentar la necesidad de niños(as) y jóvenes con carencia de formación, de preparación y de conocer a un Dios rico en misericordia, a quien se intentaba desaparecer a través de una educación antirreligiosa ya que en el fondo, decían nuestros fundadores era el querer quitar a Dios de la vida de los mexicanos.

2.2 Contexto Político.

El contexto político se refiere al desarrollo que ha vivido nuestro país con referencia a la vida cívica y la participación ciudadana en las decisiones que dan

rumbo a nuestro país. En este sentido, la Conferencia del Episcopado Mexicano afirma (2012:89):

México ha experimentado un significativo crecimiento democrático en las últimas décadas. Existe un ambiente jurídico y social que favorece las libertades individuales; pero hay un grupo importante de la población juvenil que no está interesada en asuntos públicos ni tampoco en la política, la cual relacionan sólo con el ámbito electoral o bien con la corrupción y el abuso. Para los ciudadanos es importante redescubrir la capacidad de participación, de representación y de compromiso ciudadano.

En nuestro país se han realizado grandes esfuerzos para lograr una democracia en la que todos los mexicanos y mexicanas estén representados en las instancias de poder y decisión. No obstante, este desarrollo ha sido muy desigual: en algunas regiones ha habido notables avances, en tanto que en otras, prevalecen todavía prácticas de corrupción y falta de respeto a los derechos cívicos y políticos de distintos grupos y personas. Particularmente los indígenas, han sido marginados y poco integrados al resto del país, se ha tenido poco respeto hacia su cultura y modo de gobierno, por lo que se hace urgente una mayor comprensión de las culturas autóctonas e incorporación al desarrollo del país, en condiciones de equidad (CEM, 2012).

2.3 Contexto Económico.

Las crisis económicas en México han tenido lugar en un contexto acelerado de modernización de estructuras institucionales. La explosión demográfica de los últimos años, los rezagos sociales escasamente atendidos, la globalización que se enfrenta sin estar suficientemente preparados, han transformado a la sociedad mexicana, en una sociedad plural, desigual, heterogénea y fraccionada.

México es un país en desarrollo medio, cuenta con recursos y riquezas naturales, sin embargo existen grandes desigualdades entre clases y grupos sociales y entre regiones. La intensa problemática social del país se deriva de una mala distribución del ingreso y la riqueza y no de una falta de desarrollo. Se puede decir que las premisas neoliberales acerca de un mayor crecimiento económico con la apertura al mercado internacional, mayor bienestar de la población con la disminución de la pobreza, gracias a una mejor distribución del ingreso, son falsas pues el libre mercado ha generado mayor pobreza e inestabilidad social (CEM, 2012).

La pobreza en México es multidimensional, atendida insuficientemente por acciones que carecen de la fuerza de una política social establecida y muchas de ellas favorecen el asistencialismo que provoca apatía y limita la creatividad de los mexicanos.

2.4 Contexto social.

Se puede afirmar que en el contexto nacional actual se sigue viviendo violencia, injusticia, división, pobreza, analfabetismo; la educación actual cobra importancia al formar en la solidaridad, pluralidad, respeto y libertad.

La política social mexicana durante los últimos 30 años, dentro del modelo económico acogido por las diferentes administraciones, ha sido causa de mayor desigualdad social, en las diversas zonas geográficas. Esta realidad se ha agravado con el paso de los años, ya que cada administración gubernamental aplica una estrategia diferente y no acertada para resolver la pobreza en todo el país.

Estos factores que llevan a la pérdida de la cohesión social, han despertado una conciencia colectiva sobre la necesidad de cambiarla. El Estado y

organismos nacionales e internacionales ven como un peligro esta tendencia, en tanto que los grupos más afectados por las crisis económicas y sociales buscan sobrevivir y demandan el cumplimiento de los derechos del pueblo mexicano, vinculados a valores universales como son la equidad, la igualdad de oportunidades, la tolerancia y el reconocimiento a logros obtenidos. Aunque la política social tiene como objetivo único, establecer relaciones de equilibrio entre intereses individuales e intereses comunes de la sociedad y nación, se tiene presente sólo en el discurso. Se puede afirmar, que el desarrollo social y la política económica no ofrecen escenarios reales de equidad y de mejoramiento social.

La disfuncionalidad de las familias y el cambio en la jerarquía de valores universales, nacionales y religiosos, favorecen el debilitamiento de las fuerzas como país y que desencadenan en actos de violencia, abuso, disfunción familiar, deshumanización y en el abandono de niños(as) y jóvenes por parte de los padres y/o tutores, que hacen a la escuela responsable de los resultados individuales y sociales que enfrentan.

2.5 Retos.

Es importante que como Colegios Patria de las HM, se conozca y se tome en serio el contexto donde se ubica la población escolar. Si bien es cierto que se reconoce la realidad actual de México, es necesario:

1. Conocer los rasgos característicos socioeconómicos, sociales y políticos del lugar en donde se presta el servicio, ya que México es muy rico y variado en sus culturas, carencias y dificultades.
2. Mantener diálogo constante con la realidad multicultural y multirreligiosa del contexto mexicano que toca vivir, estar atentos a los cambios en la situación nacional.
3. Experimentar que se es parte de dicho contexto y lograr su transformación.

4. Actitud de apertura progresiva a la comunicación interpersonal, la tecnología, la expresión y al arte.
5. Poner énfasis en educar a la ciudadanía activa a través del análisis crítico y sistémico de la realidad.

CAPÍTULO III.

DIMENSIÓN FILOSÓFICA

Los Colegios Patria, buscan ser un lugar de encuentro donde alumnos, padres de familia y docentes se sienten orgullosos y alegres compartiendo un esfuerzo dinámico por construir el conocimiento, procurando desarrollar al máximo las potencialidades, desde el humanismo cristiano que propugna una visión de la sociedad centrada en la persona humana y sus derechos inalienables, en los valores de la justicia y de la paz, en una correcta relación entre individuos, sociedad y gobierno, en la lógica de la solidaridad y la subsidiaridad.

3.1 Identidad.

Los Colegios Patria, son un pequeño sistema educativo que está formado por el Gobierno General de las HM, que anima, impulsa y gestiona a través de la Coordinadora General de Apostolados a 8 centros educativos que brindan educación desde jardín de niños hasta bachillerato, cuya nota distintiva es crear un ambiente comunitario, animado por el espíritu de la misericordia, que promueve a sus miembros en el desarrollo de su propia persona.

Se ofrece una educación que responde, plena e integralmente a las demandas que México y la sociedad del siglo XXI presentan, con la preocupación constante de responder a los retos que la sociedad del conocimiento y los nuevos esquemas económicos generan.

Los Colegios Patria promueven la visión, misión educativa, principios educativos y valores que a continuación se describen:

Imitando a Cristo Maestro, se descubre cada día lo sublime del apostolado de la educación y el sentido pastoral del trabajo educativo, por el que se forma humana y cristianamente el corazón de los niños, adolescentes y jóvenes

encaminada a formar una Humanidad con Corazón (Hermanas de la Misericordia, 2008).

El compromiso de nuestra tarea educativa se renueva cada día, al asumir plenamente lo establecido por los fundadores: el fin de los colegios Patria es formar humana y cristianamente a los niños, adolescentes y jóvenes, especialmente a los más necesitados de misericordia.

3.2 Visión Educativa.

Ser una comunidad Educativa fiel a sus fines y principios, para formar personas competentes y virtuosas, preparadas para el ejercicio de la misericordia, que den respuesta a los retos de la sociedad actual (Hermanas de la Misericordia, 2008).

3.3 Misión Educativa.

Somos una Institución que forma personas con alto nivel humano, académico, cultural y espiritual, que favorece la experiencia del amor misericordioso de Dios para que lo manifiesten en su vida poniendo sus capacidades al servicio de los demás, especialmente de los más necesitados (Hermanas de la Misericordia, 2008).

3.4 Principios Educativos.

- Se concibe a la **persona** como un ser individual, racional, libre; imagen y semejanza de Dios, que en su relación con Él, consigo mismo, los demás y el cosmos, es capaz de desarrollar sus facultades armónicamente en orden a su fin último.
- Se entiende por educación el derecho que toda persona tiene de introducirse en el patrimonio cultural de la humanidad, a su realización plena y a la posesión de la Verdad y el Bien.

- Se incorporan en a la labor educativa los avances de la ciencia y la tecnología para hacer realidad nuestra Misión.
- Se considera la relación educador-educando, como una relación de amor misericordioso que se manifiesta a través de las palabras y acciones.
- En las comunidades educativas la **norma de vida es el Evangelio**. Como sustento de la educación se asume la doctrina del magisterio de la Iglesia y las leyes civiles que no contradigan los principios del Ideario.
- La comunidad educativa es el espacio privilegiado para compartir la **experiencia de la misericordia de Dios** entre los que la integran.
- Se forma a la Comunidad Educativa como miembros solidarios, con **espíritu de servicio** y **proyección social** hacia los más necesitados de misericordia.
- Se promueve una ecología humana abierta a la trascendencia, actuando con responsabilidad ante la naturaleza, que exige la solidaridad con las generaciones presentes y las futuras.

3.5 Valores.

Los valores que sintetizan la orientación de la labor educativa de los Colegios Patria son la responsabilidad y solidaridad, traducido en misericordia para que opten por una sociedad más humana, justa y equitativa (Hermanas de la Misericordia, 2008).

3.6 Emblemas institucionales.

3.6.1 Escudo de los Colegios Patria



La **antorcha**, simboliza el **Espíritu Santo**, que iluminará con el don de sabiduría todas nuestras acciones.

El **libro**, representa la **ciencia** a cuyas fuentes debemos acudir en busca de nuevos conocimientos y horizontes.

Las ramas de **olivo**, símbolo del **triunfo** que se logra con el esfuerzo y estudio responsable. Virtud y Ciencia es el lema que aparece en el escudo y que se usa en los documentos, escritos, y eventos de los Colegios.

3.6.2 Escudo del personal que labora en los colegios de las HM



La cruz, simboliza la unión a Jesús crucificado Señor de la misericordia.

La corona, representa el escudo de la Congregación de cuya espiritualidad participamos.

Libro, que significa la ciencia a cuyas fuentes debemos acudir en busca de nuevos conocimientos y horizontes especialmente la Palabra de Dios.

Lema: “Por una Humanidad con Corazón” que se usa en la correspondencia interna y eventos del personal.

EDUMI: siglas que resumen nuestra identidad como educadores de la misericordia.

3.6.3 Lema Congregacional

Este lema identifica a la Congregación de las HM se escribe al inicio de los textos escritos, que elaboran los miembros de la comunidad educativa.

“Jesús, confiamos en Ti”

Expresa la conciencia vivencial que tenemos de nuestras limitaciones y del amor, la fe y la esperanza en el Señor en quien nos abandonamos amorosa y libremente (Hermanas de la Misericordia, 1999).

3.7 Filosofía que la sustenta.

Las HM, consideran las Instituciones como lugar privilegiado que ofrece educación integral a la persona con visión filosófica humana-cristiana de la vida. Como lo cita Documentos del Vaticano II en *la Constitución Gaudium es spes* (1979:214) “La Iglesia sostiene que el reconocimiento de Dios no se opone, en ninguna manera, a la dignidad del hombre, ya que tal dignidad se funda y se perfecciona en el mismo Dios”.

Como nota característica se crea un ámbito de comunidad escolar animado por el espíritu evangélico de libertad y de amor, se ayuda a los educandos a que, al mismo tiempo en que se desarrolla su propia persona, crezcan según la nueva criatura en que por el bautismo se han convertido, y finalmente, ordenar toda la cultura humana al anuncio de la salvación, de modo que el conocimiento que gradualmente van adquiriendo los alumnos sobre el mundo, la vida y el hombre sea iluminado por la fe. Esta realidad funda el carácter propio de los colegios de las HM.

En los colegios Patria, se considera a la persona con un destino trascendente e inmortal, libre y responsable ante esta vida y ante la eterna; este proyecto tiene su realización plena en Jesucristo. En consecuencia, Jesucristo es la esperanza de todo proyecto humano hacia su plenitud. Él es el camino la verdad y la vida (Maritain, 1980). En Él el alumno no solamente tiene un ejemplo que imitar en su crecimiento, sino también un amor en quien confiar, una esperanza en su vida, una razón de su esfuerzo y un sentido a su vivir. Todo ello

conlleve una concepción de la vida abierta a Dios que ama a cada persona y la invita a hacerse cada vez más “conformado a la imagen del Hijo” (Rom. 8,29). Este proyecto divino es el corazón del humanismo cristiano.

La formación integral propicia y fundamenta los valores más humanos que orientan el progreso evolutivo y perfectivo del alumno. No se desentiende de los problemas diarios de los alumnos sino que los afronta y orienta hacia el bien y la verdad; en dicha formación el saber iluminado por la fe, lejos de desertar de los ámbitos de las vivencias cotidianas, los habita con toda la fuerza de la esperanza (Anaya, 2001).

Los Colegios Patria están al servicio de la formación integral del alumno por lo que educan en los principios morales, valores y virtudes que proceden de la fe cristiana. Sin su referencia a Dios el hombre no puede responder a los interrogantes fundamentales que agitan y agitarán siempre su corazón con respecto al fin y, por tanto, al sentido de su existencia.

3.8 Retos y desafíos.

Las HM y los colaboradores en Colegios Patria están atentos a las necesidades de los alumnos y del contexto en que se desenvuelven, por esta razón plantean los siguientes retos y desafíos:

- Construir el Reino de Dios que es preocupación y responsabilidad de unos, a favor de otros especialmente de los necesitados de misericordia.

El humanismo cristiano del amor y de la esperanza solidaria es también Humanismo de la justicia. Porque su mirada a lo trascendente no olvida la realidad presente (Anaya, 2001).

- Formar la conciencia moral y la capacidad de juicio y discernimiento ético desde los valores del evangelio.

- Ser miembro activo y constructor de la Iglesia y ciudadano honrado que promueva la dignidad de la persona, sus derechos y deberes.
- Formar e impulsar al educando para que logre el desarrollo de su conciencia y alcance la madurez de su ser. El humanismo de inspiración cristiana no es un mero saber del hombre, sino un crecer consciente como hombre, un optar por la persona de Jesús, Hijo de Dios e Hijo de María, y por su misión de llevar plenitud a todos los hombres (Anaya, 2001).
- Perfeccionar al educando a través del desarrollo de virtudes que enriquezcan al propio alumno, al mundo y a los demás.

3.9 Compromisos.

La presencia de las HM ha contribuido al desarrollo de la sociedad en la que está inserta al brindar una educación de calidad, comprometida con el presente y futuro de México; se ha integrado, sin perder su esencia, carisma y espiritualidad; como factor de transformación y el compromiso de atender, a las nuevas demandas educativas que los contextos, mundial y nacional, le plantean. El humanismo cristiano contempla al hombre desde Jesús, desde ahí se solidariza y fundamenta su diálogo en una relación esencialmente personal (Anaya, 2001).

CAPÍTULO IV.

DIMENSIÓN PASTORAL

La dimensión Pastoral está organizada por áreas de formación, se entiende como pastoral toda labor, acción y estudio que lleve a la persona a ser discípulo de Cristo. Más que una doctrina, es una actitud de vida ante y con los seres humanos. A continuación se describen las áreas de formación que estructuran la pastoral, para favorecer la integración de la persona.

En cada Colegio Patria existe una hermana religiosa como Coordinadora de Pastoral y ella es la que junto con sus auxiliares sean hermanas o laicos comprometidos, atienden y promueven este departamento, cuyo objetivo es educar en la fe, articulando las diferentes pastorales a través de un plan de trabajo.

4.1 Pastoral de las HM.

La pastoral de las HM acompaña a cada uno de los miembros de la comunidad educativa para que logre ser discípulo de Cristo crucificado Señor de la Misericordia, se sienta amado y logre transformar su vida asumiendo la miseria del otro.

4.2 Pastoral de la celebración.

La pastoral de la celebración es la expresión viva y alegre de la fe; hace memoria de los actos litúrgicos y congregacionales con los que se adhieren a la Iglesia. Cada miembro de la comunidad educativa se identifica con las celebraciones y las haga vida desde la espiritualidad. A continuación se enumeran las celebraciones de la pastoral:

- Encuentros con Cristo para alumnos.
- Retiros para el personal y padres de familia.
- Semana de los Fundadores y de la misericordia.
- Sacramentos de la Reconciliación y Eucaristía.
- Enfatizar los tiempos Litúrgicos
- Celebraciones Marianas y rosario misionero.

4.3 Pastoral catequética.

Tiene como finalidad la enseñanza religiosa escolar, es el fermento dinamizador del Evangelio y trata de alcanzar los demás elementos del saber y la educación, a fin de que el Evangelio impregne la mente de cada miembro de la comunidad educativa (Alberich, 2003). La pastoral de los colegios de las HM ofrece un proyecto secuenciado, sistemático e intencionado, de educación y maduración de la fe para la comunidad educativa. Este proyecto tiene como objetivo profundizar el primer anuncio (kerigma), promover la vida sacramental y favorecer la adhesión y solidaridad a la comunidad cristiana. Esta educación de la fe contempla la iniciación sacramental (Eucaristía, Reconciliación y Confirmación) según sea el caso.

Este proceso comprende todos los ámbitos de la persona y favorece tanto la formación intelectual (dar razones de la fe) como las experiencias, que van formando el corazón y van desarrollando las potencialidades hacia el servicio desinteresado e inteligente a los demás, mediante las siguientes acciones:

- Supervisar el proceso de Educación en la Fe: planeación, contenido, integración en el ritmo escolar, ejecución y evaluación.
- Organizar los Encuentros con Cristo para promover experiencias de fe.
- Llevar a cabo el proceso de formación pastoral inicial y permanente para docentes.

- Organizar experiencias solidarias.

4.4 Pastoral vocacional.

Para las HM la pastoral vocacional es un medio que propicia que cada persona se experimente amada desde la Misericordia de Dios, descubra la llamada a la misión que Dios le confía, para servicio de la Iglesia y responda con libertad. Por eso como HM en este proceso de acompañar a las jóvenes se quiere ayudar a descubrir la voluntad divina, para que cultiven los signos de su vocación (Hermanas de la Misericordia, 1999).

Desde la realidad del momento actual (un mundo fragmentado por la desintegración familiar, las culturas juveniles y la individualidad) se ve la necesidad de promover en los apostolados **una cultura vocacional**; es necesario que a pesar de todas las adversidades los alumnos (as) comprendan que su vida tiene un sentido y una misión desde Dios (Conferencia del Episcopado Mexicano, 2003). Cada Colegio Patria promueve: semana vocacional, campamentos, discernimientos y opción; con estas acciones se acompaña a los (las) jóvenes desde 5º de primaria hasta sexto semestre de bachillerato.

4. 5 Pastoral social y misión.

La pastoral social es una actitud de servicio concretada en acciones diversas por la cual, la iglesia se hace presente en la sociedad en sus integrantes y en sus estructuras para orientar y promover el desarrollo integral del hombre de acuerdo a los principios evangélicos (Guala, 2007). Como Comunidad educativa hace presente la misericordia al ser solidarios con los más necesitados.

Se realizan las siguientes acciones:

- Días de compartir (Viernes primeros).
- Apoyo y en especie a una familia pobre (Encuentros con Cristo).
- Semana de la Misericordia.
- Promover el proyecto solidario en donde se involucre toda la comunidad educativa y se favorezca la conciencia social.

CAPÍTULO V.

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

La dimensión Pedagógica es aquella que conduce a pensar en el modo práctico de realizar la acción educativa. Según Moncada (2011) es el estilo educativo que caracteriza a una organización, mediante estímulos, mediaciones y procedimientos, dicho estilo pedagógico conlleva actitudes y formas de convivencia que propician un determinado ambiente educativo de aprendizaje.

5.1 Finalidad educativa.

La finalidad educativa de los colegios Patria es integrar los aspectos académicos y formativos fundamentados desde el carisma de las Hermanas de la Misericordia.

5.1.1 Perfil del alumno

En los colegios queremos formar hombres y mujeres que aprecien la religión, la cultura, y la patria, que sepan analizar y criticar su realidad para plantear con valor y creatividad, opciones viables por un futuro mejor, conscientes de que la verdad siempre se nos escapa, que nuestro conocimiento es limitado, pero confiando en que Dios está con nosotros. El perfil del alumno se constituye por las siguientes características:

- Cristiano que viva su fe, celebre la palabra, ore y viva los sacramentos, teniendo como centro a Cristo y la Virgen María.
- Actúa de acuerdo a los principios de solidaridad y gratuidad, como fuente de amor a Dios y a sus hermanos más necesitados de misericordia.
- Reconoce su propio yo, sus potencialidades, diferencias y limitaciones.

- Identifica y valora sus raíces históricas a través del conocimiento profundo de sus diversas etapas, mirando hacia el futuro con una elevada autoestima.
- Posee un pensamiento autónomo y crítico que facilita la elaboración de un juicio propio, lo que le permite decidir por sí mismo qué debe hacer frente a cada circunstancia de la vida diaria.
- Valora el trabajo intelectual, social y productivo como medio de superación personal y de una mejor calidad de vida.
- Reconoce la situación social, económica, política y ambiental del entorno, para identificar los problemas y sus posibles soluciones.
- Desarrolla habilidades comunicativas y metodológicas que favorecen su participación activa con el entorno.
- Cultiva la gratitud y el respeto hacia sus padres como el medio por el cual recibieron el don de la vida y los primeros interesados en su educación y superación.
- Adquiere una conciencia clara, madurez humana y espiritual para colaborar en las actividades apostólicas con los más necesitados, con sentido de libertad y responsabilidad.

5.1.2 Perfil del Educador

En los Colegios Patria, los maestros, identificados como Educadores de la Misericordia, (EDUMI), tienen como misión hacer de su vocación magisterial una vivencia gozosa del amor misericordioso de Dios para comunicarlo a los demás. Para cumplir con esta misión, saben que implica además de aceptar con amor esta gran vocación de educadores, necesitan suficiente preparación profesional.

La educación que se imparte en los colegios promueve la formación mediante la virtud, la ciencia y la misericordia por lo que los profesores deberán tener ciertas características y competencias desarrolladas para el logro de estos fines:

- Imita y descubre a Cristo Misericordioso en la dimensión apostólica de la educación para hacer de la vocación magisterial una vivencia gozosa del amor de Dios (Hermana de la Misericordia, 1999).
- Descubre la auténtica dignidad de todas las personas y su vocación de servicio solidario a la sociedad (Conferencia del Episcopado Mexicano, 2011).
- Es ejemplo de vida de oración y de servicio a los más necesitados, descubriendo en sus alumnos la presencia de Jesús, y siendo coherente en su actuar (Hermanas de la Misericordia, 1999).
- Ayuda a los alumnos a adquirir los hábitos de colaboración, responsabilidad y espíritu de servicio, para que se formen como mejores ciudadanos e hijos de la Iglesia. Evangeliza educando y educa evangelizando (Conferencia del Episcopado Mexicano, 2012).
- Actualizado, conectado con la realidad, inmerso en la tecnología, debe dotar a los educandos con elementos generadores de contenido social, informativo y crítico.
- Orientador, facilitador, estructura los saberes para facilitar experiencias de aprendizaje significativo. Argumenta la naturaleza, los métodos y la consistencia de los saberes que imparte así como los procesos de aprendizaje de sus alumnos.
- El Maestro es Mediador, para el aprendizaje situado, es un estratega de la realidad porque transforma los elementos del entorno en una meta pedagógica bien planeada. Media entre las necesidades del alumno, sus recursos y disposiciones para aprender, el conocimiento tomado de la realidad y los fines formativos.
- Desarrolla la capacidad intelectual de los alumnos mediante la lectura, el estudio y la reflexión para que sean capaces de poseer un criterio conforme a la verdad y continuar su propia formación.

- Organiza su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional.
- Planifica los procesos de enseñanza. Identifica saberes previos y necesidades de formación de sus alumnos, diseña planes de trabajo basados en proyectos e investigaciones disciplinares e interdisciplinarios.
- Estimula los saberes de cada alumno en sus cuatro dimensiones: saber, hacer, ser y convivir
- Construye ambientes para el aprendizaje autónomo y colaborativo.
- Evalúa los procesos de enseñanza- aprendizaje con un enfoque formativo.
- Reconoce el papel fundamental de la familia de cada alumno por lo que procurará orientarlos según sus capacidades y necesidades.
- Participa en los proyectos de mejora continua de su escuela y apoya la gestión institucional.

5.2 Comunidad educativa de los Colegios Patria.

La Comunidad Educativa de los colegios Patria está constituida por: alumnos, maestros, personal administrativo y de servicio, padres de familia, ex alumnos, religiosas y colaboradores comprometidos. La estructura de los colegios Patria debe favorecer el trabajo participativo entre los miembros de la comunidad educativa, ya que la forma cotidiana para tomar decisiones y de hacer frente a los problemas es la colegialidad.

Es responsabilidad de la comunidad educativa participar activamente en la elaboración y consecución del Proyecto Educativo, revisar sus metodologías, evaluar los procesos educativos y actualizar su pedagogía, así como los demás documentos como el modelo educativo que debe revisarse cada 4 años, el manual de inducción y manual de funciones. Los colegios Patria se mantienen abiertos al exterior, al contexto, a la sociedad y a la Iglesia.

En los Colegios Patria al lograr el trabajo colegiado se busca desarrollar una buena comunicación, altos niveles de confianza, cooperación y participación, que se expresa en una cultura efectiva de apoyo, una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover como, lo menciona el documento *Modelo de Gestión Educativa Estratégica* del PEC (SEP, 2010).

El trabajo colegiado es la suma de esfuerzos de una organización educativa para lograr objetivos comunes, con una cultura efectiva de apoyo, orientada a obtener una visión compartida; impulsar este mecanismo supone una comunicación abierta, intercambio de ideas y aprovechamiento de la diversidad de estrategias en un estricto orden profesional; el trabajo participativo genera perspectiva de desarrollo colectivo, hacia un proceso de mejora continua, logrando un clima organizacional armónico.

5.3 Proceso enseñanza aprendizaje.

Se sitúa al aprendizaje como el eje del trabajo educativo, esto implica un cambio de paradigmas: del paradigma de la enseñanza, al paradigma del aprendizaje es decir, un modelo educativo que promueve el aprendizaje; esto tiene profundas implicaciones, redefine cómo se entiende y se diseña la relación entre docente y alumno.

El paradigma del aprendizaje menciona Hernández y Díaz (2012) expande el conjunto de posibilidades, crea entornos y experiencias que lleven a los estudiantes a descubrir y construir el conocimiento por sí mismos, a constituirlos como miembros de comunidades de aprendizaje que descubren cosas y resuelven problemas.

Tradicionalmente los centros educativos de las HM han sido instituciones que proveen enseñanza a los alumnos, pero es urgente producir y facilitar el aprendizaje. Esto implica que al cambiar de paradigma el aprendizaje se da en tres niveles: aprendizaje del alumno, aprendizaje del educador y aprendizaje organizacional (Barr y Tagg 1995).

5.3.1 Aprendizaje de los alumnos.

El objetivo principal es centrarse en el aprendizaje y guiar todos los esfuerzos al logro de esta tarea. Por lo tanto, en cada colegio de las HM las estrategias de intervención educativa se ajustarán progresivamente a:

- Hacer del aprendizaje de los alumnos la principal referencia para tomar decisiones.
- Promover que el alumno en su aprendizaje indague, cuestione, sea reflexivo y crítico (Hernández y Díaz 2012).
- Respetar y atender la heterogeneidad de los alumnos en conocimientos y habilidades previas.
- Desarrollar las competencias que le correspondan de acuerdo a su nivel educativo.
- Permitir que las aulas sean visitadas por el responsable del acompañamiento académico.
- Promover y asegurar una comprensión clara y profunda, en toda la comunidad, respecto al aprendizaje; facilitar el acercamiento, el diálogo, el análisis, la discusión y la comprensión necesarios respecto a las teorías del aprendizaje que orientan las prácticas educativas en los colegios de las HM.
- Sistematizar metas de aprendizaje en colegiado en cada centro educativo.
- Desarrollar en el educando todas las áreas de su personalidad: socio-emocional, cognitiva, comunicativa, física, moral y espiritual.

- Seleccionar, instrumentos y estrategias de evaluación, alineadas con el enfoque de aprendizaje.

5.3.2 El aprendizaje profesional.

El aprendizaje profesional docente ocurre cuando un docente intercambia conocimientos científicos y creencias pedagógicas con los demás y cuando expone su práctica y ésta pueda ser diseccionada y valorada. Tardif (2004) menciona que el saber no es una cosa que fluctúe en el espacio, el saber profesional está relacionado con su persona, identidad experiencia de la vida y su historia profesional, con sus relaciones con los alumnos en el aula y con los demás actores escolares del centro educativo. El aprendizaje de maestros y directivos incluye:

- Adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y perspectivas que le permitan enriquecer su práctica profesional.
- Generar o fortalecer una cultura institucional que facilite la formación, en cada centro, de verdaderas comunidades de aprendizaje profesional (Hermanas de la Misericordia, 2008).
- Fortalecer todo tipo de interacciones que permitan a docentes y directivos aprender y desarrollar las competencias necesarias para favorecer el aprendizaje de los alumnos.
- Enriquecer las prácticas profesionales teniendo como eje el aprendizaje de los alumnos.
- Promover los intercambios de ideas, el diálogo, la discusión y el fortalecimiento de redes de interacción.

5.3.3 El aprendizaje organizacional.

El aprendizaje organizacional es un proceso para lograr la transformación educativa.

“El aprendizaje organizacional es el proceso mediante el cual las organizaciones educativas transforman información en conocimiento, lo difunden y explotan con el fin de incrementar su capacidad innovadora y competitiva. Constituye una potente herramienta para incrementar el capital intelectual de una organización, aumentando sus capacidades para resolver problemas cada vez más complejos y adaptarse al entorno.” (Soto, 2006: 65).

Una cultura organizacional favorece la implementación de procesos de gestión del conocimiento, el aprendizaje en equipos y la transmisión de conocimientos, cultura, investigación e innovación. Por tanto, es necesario sistematizar el aprendizaje organizacional y fundamentar cómo está funcionando cada centro en base a los resultados de aprendizaje de los alumnos, en cada colegio.

5.4 Qué aprender.

El Plan de Estudios de Educación Básica.(SEP, 2011) está conformado por las competencias para la vida, el perfil de egreso, los estándares curriculares y los aprendizajes esperados que constituyen el trayecto formativo de los estudiantes, con el cual se contribuye a la formación del ciudadano democrático, crítico y creativo que requiere nuestra sociedad y si a esto le agregamos aspectos de formación religiosa, logramos una solida formación de Calidad, como lo marca el Ideario Educativo de los Colegios Patria.

Para integrar objetivos, contenidos, conocimientos, habilidades, competencias y actitudes para desenvolverse en sociedad, los Colegios Patria enriquecen el

currículo oficial. Para el logro de este objetivo, se enlista las competencias en las que se pretende formar a los alumnos con base en el Plan de Estudios de Educación Básica. (SEP, 2011).

- Competencias para el aprendizaje permanente.
- Competencias para el manejo de la información.
- Competencias para el manejo de situaciones
- Competencias para la convivencia.
- Competencias para la vida en sociedad

5.5 Cómo aprender.

El centro y el referente fundamental del aprendizaje es el estudiante, porque desde etapas tempranas se requiere generar su disposición y capacidad de continuar aprendiendo a lo largo de su vida, desarrollar habilidades superiores del pensamiento para solucionar problemas, pensar críticamente, comprender y explicar situaciones desde diversas áreas del saber, manejar información, innovar y crear en distintos órdenes de la vida.

Sabiendo qué es lo que deben aprender los alumnos, ahora es indispensable el cómo lograr ese aprendizaje.

- Guiando a los alumnos a través del conocer, comprender, aplicar, analizar, sintetizar, evaluar e incluso a crear un nuevo conocimiento.
- Organizando situaciones interesantes y productivas que aprovechen el tiempo para aprender en forma efectiva.
- Aprendiendo en grupo, proponiendo resolución de problemas y realizando trabajo colaborativo.
- Dominando actitudes, habilidades, artes y técnicas específicas.
- Aprendiendo a través de los diferentes canales de aprendizaje.
- Manejando herramientas para el desarrollo de las inteligencias múltiples.

- Seleccionando y organizando las estrategias de enseñanza que otorgan sentido a los contenidos presentados.
- Partiendo de particularidades culturales y familiares, experiencias previas, conocimientos y habilidades, respecto a cada disciplina.
- Con las propuestas para la vivencia del valor del mes.
- Practicando el discernimiento antes de emitir juicios y tomar decisiones.

5.6 Elementos curriculares:

El curriculum es una praxis antes que un objetivo estático; a través de las condiciones en que se realiza, se convierte en una forma particular de ponerse en contacto con la cultura. El curriculum como proyecto concretado en un plan construido y ordenado hace relación a la conexión entre unos principios que han de comprobarse y que en esa expresión práctica es donde se concreta (Gimeno, 2007).

El curriculum da coherencia a la práctica educativa, configura la práctica pedagógica, es delimitado y limitado en sus significados por la misma práctica que existe en cada centro educativo. Para que esto pueda hacerse realidad en cada colegio de las HM se pide cumplir con los siguientes lineamientos:

- Las actividades del centro educativo serán asumidas con una visión curricular que permita comprender—los aprendizajes de los alumnos— en el que participen directoras, coordinadores, docentes, alumnos, padres de familia, personal de apoyo y el entorno más próximo.
- Cada Colegio Patria debe contar con su proyecto curricular claramente definido, con precisión específica de las acciones curriculares que conformar la oferta educativa.
- Cada colegio asume para cada uno de los niveles, los planes y programas emanados de la SEP, sin restricción alguna.
- En los colegios de las HM, desde su carisma fundacional, se encamina a promover la formación integral de la persona, por lo que está orientado por un

enfoque de desarrollo humano, formación plena en todas sus dimensiones: socio-emocional y espiritual, enriqueciéndola con la formación religiosa, desarrollo de la conciencia y compromiso social, conocimiento y vivencia de valores humanos y cristianos, aprendizaje para la vida: formación de competencias. (Hermanas de la Misericordia, 2008).

5.7 Evaluación.

La evaluación tiene como función principal la de proporcionar información para la toma de decisiones a todo los niveles de funcionamiento del sistema, lo cual implica reconocer y promover que todos los procesos generados en los Colegios Patria deben ser sujeto de evaluación, que permita garantizar la mejora continua y el aprender a innovar.

Evaluación del alumno.

El aprendizaje tiene tres propósitos:

Apoyar y fortalecer el aprendizaje, medir el logro individual y evaluar programas/o proyectos. La evaluación de diversos aspectos, en diferentes contextos y con diferentes propósitos, permite formar una interpretación más completa de la realidad de cada colegio.

Evaluación docente:

Como trabajo profesional que cada día busca mejorar los procesos de intervención docente y de enseñanza que realizan, deberá ser evaluada de manera regular y sistemática, atendiendo a los siguientes aspectos: actualización profesional, resultados del aprendizaje, opinión de los alumnos, participación activa y comprometida en la vida de la escuela.

CAPÍTULO VI. DIMENSIÓN DE GESTIÓN

Gestionar, se entiende como proceso de coordinar y articular una serie de acciones interrelacionadas que emprenden los directivos y todos los profesionales de la organización, para cumplir con su finalidad o misión. Una de las tareas básicas de la gestión será la de generar una cultura de mejora continua; por lo que es muy importante identificar y clarificar los principios básicos que definen la cultura del Colegio de las HM. En este capítulo se abordarán dos dimensiones de la gestión: administrativa y organizativa, que se describen en los siguientes apartados.

6.1 Dimensión Administrativa.

Se refiere a las estructuras, definiciones y procedimientos de apoyo a la vida educativa de la institución, las cuales son necesarias para la conservación y proyección de la comunidad educativa. Comprende los elementos que facilitan el aseguramiento de las condiciones óptimas para que la institución pueda llevar a cabo de manera eficiente sus funciones y cumplir con sus propósitos educativos.

Para los colegios de las HM la administración de las instituciones, es el proceso de coordinación y optimización de recursos para lograr la máxima eficiencia, calidad y productividad de logro de sus objetivos (Gómez, 2006).

6.1.1 Gestión de recursos humanos.

Recursos humanos es la aplicación efectiva del ciclo administrativo a los integrantes futuros y presentes de los colegios de las HM, con la intención de alcanzar la razón de ser de la misma, con la colaboración de los integrantes.

El talento humano, es decir, los actores educativos, son el factor más importante de la comunidad escolar debido a que de él depende la coordinación de los demás recursos. El propósito fundamental de los Colegios Patria, es preparar y formar colaboradores que logren identificarse con la obra educativa; esto supone un gran conocimiento del ser humano, coherencia de vida y espíritu de entrega, que inspire, motive y convenza a los que se pretende formar (Gómez, 2006). El proceso de la gestión de recursos humanos incluye el reclutamiento, selección, contratación, desarrollo, retención y separación del personal.

Reclutamiento: es la función de localizar e invitar elementos que potencialmente se puedan incorporar a los Colegios Patria y ocupar un puesto en la institución posteriormente. Para el reclutamiento se toma en cuenta la formación académica y/ o profesional, las actividades que va a realizar en su puesto, así como responsabilidades y derechos.

Contratación y separación del personal: la contratación individual, no sólo es una necesidad legal, sino una necesidad administrativa, ya que en el mismo se establecen cláusulas legales y administrativas, como lo es la duración de la relación de trabajo. Es necesaria la elaboración de un contrato donde se especifiquen las condiciones laborales y las funciones que desempeñará el/la colaborador/a, y que éste/a reciba la inducción necesaria para conocer la filosofía y estilo educativo de la Congregación.

Formación, Capacitación y Desarrollo: se entiende como el conjunto de acciones tendientes a desarrollar, las aptitudes y valores de una persona, como miembro de la comunidad educativa HM con el afán de prepararlo, para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo.

El desarrollo incluye, además de la formación y capacitación, el plan de vida y carrera, el cual debe responder a la función de su puesto y a la planeación estratégica de la institución. Este proceso se apoya en la evaluación del

desempeño, que ayuda a la persona a crecer humana y profesionalmente a lo largo de su paso por los colegios Patria.

6.1.2 Planeación

Planeación: es la determinación de escenarios futuros, el rumbo hacia donde se dirigen los Colegios Patria y los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias, a fin de lograr el propósito de los colegios de las HM con una mayor probabilidad de éxito.

Este proceso se lleva a cabo a partir de instrumentos y procedimientos que facilitan la operativización de los propósitos educativos de cada institución, así como la implementación de su filosofía y misión. Dichos instrumentos son esencialmente la planeación estratégica y los planes operativos. La planeación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de los Colegios Patria, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias para alcanzar dichos objetivos (Fred, 2003).

Es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos. Es necesario cumplir con las disposiciones normativas de la SEP en cuanto a los instrumentos de planeación, tales como el Proyecto Educativo, Plan Escolar de Desarrollo Educativo (PEDE) y Plan Anual de Trabajo (PAT).

6.1.3 Marco legal.

El marco legal se refiere a las obligaciones y responsabilidades jurídicas, fiscales, y laborales, que se tiene con los trabajadores y las instancias como el IMMS, Secretaría de Hacienda, e INFONAVIT, entre otras, así como las instancias civiles y eclesiales. Los Colegios Patria tienen como figura legal la Asociación Civil (AC), a la que pertenecen cada una de las instituciones.

Documentos de la Asociación Civil.

Escritura Constitutiva y/ o Estatutos, Reforma a Estatutos, Libro de Registro de Asociados, Libro de Actas, poderes otorgados, Libros de Registro de Actas de Consejo Directivo, permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores para Uso de Denominación Social y/o modificaciones de la misma.

Terrenos y edificios.

Título de propiedad y/ o escritura sobre terrenos y edificios de la asociación y datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad, recibos de pago del Impuesto Predial y Certificado Reciente de no Adeudo. Contrato de Comodato y/o Arrendamiento concerniente a cualquier limitación de dominio y/o posesión sobre los inmuebles que ocupa la asociación, así como recibos de pagos de las contraprestaciones respectivas planos y/o licencias de construcción, alineamiento y número oficial. Constancia de Uso de Suelo, Licencia Municipal de Operación y Renovación de la misma, hipotecas y gravámenes sobre terrenos y edificios y/o Certificado de Libertad ó Gravamen. Dictamen de impacto ambiental y demás autorizaciones por parte de autoridad ecológica, y Licencia Sanitaria.

Documentos sobre servicios educativos.

Registro inicial (RVOE) y renovaciones del mismo ante la Secretaría de Educación Pública, Reglamento Escolar, autorizaciones relacionadas con la Cooperativa Escolar, escritura constitutiva de la Asociación de Padres de Familia.

Asuntos laborales.

Alta patronal ante el IMSS, contratos laborales de todos y cada uno de los colaboradores, expediente de trabajadores: alta ante el IMSS, recibos de nómina, recibos de aguinaldo, prima vacacional y constancia de vacaciones, Reglamento Interior de Trabajo debidamente inscrito ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje, Comisión de Capacitación y Adiestramiento, Comisión de Seguridad e Higiene.

6.1.4 Gestión de recursos financieros.

La gestión de recursos financieros se refiere al ejercicio de fondos obtenidos por la institución, identificando el origen y destino de los mismos, bajo la responsabilidad del/la director/a y de su Consejo Directivo, siguiendo la normatividad de la Congregación. Mediante la revisión constante del presupuesto la Directora, será responsables directa de la optimización, cuidado y salvaguarda de los recursos financieros y podrán exigir lo mismo a los responsables administrativos y contables de la institución. La administración y organización de los recursos financieros, tiene como condición inherente la entrega de cuentas a las instancias administrativas de las HM.

La buena administración de los recursos financieros de un centro educativo dependerá de la capacidad que tenga la directora de: plantear las necesidades, lograr la participación de la comunidad educativa, saber organizar, priorizar, optimizar y asignar oportunamente los recursos para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes, así como conocer los procesos de inversión (Münch, 2011).

Algunos aspectos que es necesario tomar en cuenta en la planificación financiera, son los siguientes:

- Planeación de inversión, presupuestos financieros.
- Planeación de recursos humanos.
- Personal académico, administrativo y de apoyo.
- Planeación de demanda educativa.

Esta planeación deberá tomar en cuenta siempre el criterio de justicia y solidaridad, particularmente con los más necesitados, económica y socialmente, de tal manera que la educación ofrecida por las instituciones sea accesible para la mayoría, otorgando facilidades y becas de manera racional y bajo criterios y procedimientos bien establecidos.

6.1.5 Gestión de recursos materiales.

Es un proceso que tiene como propósito el cuidado y optimización de la planta física, el mobiliario y equipo necesarios para proveer de una educación de calidad a la comunidad educativa. La adquisición, modificación y cuidado de estos recursos debe ser supervisado por la directora, de acuerdo a las normas congregacionales y teniendo especial cuidado de que priven siempre los criterios de ahorro y sustentabilidad, así como los valores formativos que faciliten a los miembros de la comunidad educativa el tomar conciencia de la necesidad de cuidar y conservar los bienes bajo su uso y cuidado.

6.1.6 Gestión de información.

Control escolar

Para los colegios Patria el departamento de control escolar tiene como principal función la de llevar un expediente de cada alumno y ex alumno en el cual se encuentran los documentos que le fueron requeridos en el momento de su inscripción desde la fundación de cada colegio, hasta los alumnos que al momento

se integraron en el presente ciclo. De cada alumno se lleva el control de asistencia durante todo el ciclo escolar. Los servicios que ofrece el departamento, para alumnos activos y ex alumnos son: expedición de constancia de estudios, certificados, carta de buena conducta, calificaciones etc. El departamento de control escolar se encarga de elaborar las listas de asistencia y calificaciones que les son entregadas a los docentes, elabora las hojas de inscripción por año escolar de cada uno de los alumnos, captura oficialmente las calificaciones asignadas por el docente a la SEP.

Archivo escolar.

Una acción eminentemente administrativa, pero que refleja el grado de organización de las actividades escolares es el establecimiento de archivos que respaldan el trabajo desarrollado. Por medio de éste se puede rendir cuentas en cualquier momento de la gestión a los diferentes usuarios y a las instancias administrativas que lo requieran. La información escolar debe estar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro categorías: académica, financiera, legal y administrativa.

Comunicación Institucional

Para los colegios de las HM, la comunicación es el proceso a través del cual se trasmite y recibe información de la comunidad educativa. Los diversos tipos de comunicación apoyan este proceso que fluye a través de los canales organizacionales, sistemas de información, instructivos y manuales. La comunicación interna se genera en la institución, como parte de la operación: circulares, agendas mensuales y memorandos (Münch, 2011).

Este proceso deberá estar regido por los criterios de transparencia y fluidez, de tal manera que se eviten el chisme y los malos entendidos, que impactan en el clima de la organización.

Relaciones externas

Los colegios Patria buscan y mantienen buenas relaciones con el gobierno eclesial, es decir con la iglesia local y diocesana, el gobierno civil relaciones con el municipio y educativo con la SEP, logrando una seria comunicación, informando a las instancias oportunamente según sea el caso.

Se buscará la relación con instituciones educativas, culturales, sociales y de otra índole, para establecer intercambios de tipo cultural, deportivo, académico, y artístico, en consonancia con los principios y filosofía de la institución.

6.2 Dimensión Organizativa.

La dimensión organizativa se refiere, a la forma de organizar el funcionamiento de la escuela, a las instancias de participación y la asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela: las comisiones docentes (actos cívicos, seguridad e higiene, cooperativa o tienda escolar, guardias), el Consejo Técnico Escolar y la vinculación con la Asociación de Padres de Familia.

Por otra parte, considera el conjunto de formas de relacionarse entre los miembros de la comunidad escolar, estableciendo un organigrama que representa las tareas que hay que desarrollar, agrupando de forma sistemática y jerarquizada a las diferentes áreas o secciones de trabajo. Los organigramas representan la estructura organizativa, ubica a cada persona en su ámbito de trabajo y mejora el flujo de la comunicación y cooperación entre los miembros de la organización. Deben considerarse las normas explícitas e implícitas que regulan esa convivencia como, por ejemplo, el reglamento interno, las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a esa comunidad escolar (Geis, 2006).

Las Hermanas de la Misericordia desde su fundación se han mantenido atentas a las realidades concretas, han buscado a través de la historia las estructuras que dan forma y sustento a las instituciones educativas en los

diferentes lugares donde se encuentran. La Congregación establece las responsabilidades que tiene la Coordinadora de Apostolados y Ecónoma General para con los colegios. Se propone que el Gobierno General alivie las responsabilidades administrativas de las directoras, para que ellas, de acuerdo a la visión organizacional puedan dedicarse a la gestión institucional. La Congregación reconoce la necesidad de una sana autonomía de cada colegio pero a la vez, precisa que algunos procesos deben ser centralizados, encontrar un sano equilibrio entre autonomía absoluta, que rompe la estructura sistémica y rendimientos de cuentas para que los centros vayan bien en su óptimo desempeño.

La Coordinación General será responsable de dar seguimiento a los siguientes procesos y documentos:

- La Planeación Estratégica de cada institución.
- La evaluación para el informe de cuentas de cada colegio.
- La evaluación y autorización de aquellas innovaciones educativas que los colegios promueven.
- Control de los recursos humanos, financieros y económicos.
- La elaboración, revisión y actualización del Modelo Educativo.
- Asegurar el desarrollo innovador a través de la Coordinación de Apostolados.
- Estructurar, organizar y mantener en funcionamiento los diferentes medios y estrategias de comunicación con el gobierno de la Congregación a través de la Coordinación de Apostolados.

BIBLIOGRAFÍA DEL MODELO EDUCATIVO.

ALBERICH Sotomayor, Emilio (2003) *Catequesis evangelizadora*, Quito: ABYA-YALA.

ANAYA Duarte, Gerardo, SJ. (2001) *Humanismo Cristiano y ética*, México: FE-CULTURA.

BARR, Robert B.y John Tagg (1995) *Proceso enseñanza aprendizaje*, México: UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA.

CONFERENCIA EPISCOPAL LATINO AMERICANA (2003) *Proyecto de vida: camino vocacional de la pastoral juvenil, aportes y reflexiones de la pastoral juvenil latinoamericana*, México: Buena Prensa.

CONFERENCIA EPISCOPAL LATINO AMERICANA (2007) *Documento Conclusivo Aparecida*, México: CEM.

CONFERENCIA EPISCOPAL MEXICANA (2012) *Educación para una nueva sociedad*, México: CORME.

CONFERENCIA EPISCOPAL MEXICANA (2010) *Que en Cristo nuestra paz México tenga vida digna*, México: DCSEPS.

DOCUMENTOS DEL VATICANO II *Constitución Pastoral Gaudium et spes sobre la Iglesia en el mundo Actual* (1979) Madrid: BAC.

ESTEVE, J.M. (2003). *La tercera revolución educativa*. Madrid: Paidós

FRED R., David (2003) *Conceptos de administración estratégica*, México: PEARSON EDUCACIÓN

GEIS Balagué, Angels y Jordi, Longás Mayayo (Coord.) *Dirigir la escuela 0-3*, Barcelona: IMPRIMEIX.

GIMENO Sacristán, José (2007) *El curriculum: una reflexión sobre la práctica*, Madrid: MORATA.

GÓMEZ Samaniego, Romel (2006) *Administración de los recursos humanos en instituciones educativas*, México: TRILLAS.

GUALA, Felipe y Pedro Adrians (2007) *Pastoral Social Parroquial Santiago*: Instituto De Sociología.

HERMANAS DE LA MISERICORDIA (1999) *Constituciones de las Hermanas de la Misericordia*, México: Documento no Publicado.

HERMANAS DE LA MISERICORDIA (2008) *Ideario Educativo de los Colegios Patria de las Hermanas de la Misericordia*, México: Documento no Publicado.

HERNÁNDEZ Juan Luis y María Alejandra, Díaz Rosales (2012) *Aprendizaje Situado*, México: GRUPO GRÁFICO.

MARITAIN Jaques (1980) *Humanismo Integral: Problemas temporales y espirituales de una nueva Cristiandad*, Madrid: ERCI.

MONCADA Cerón, Jesús Salvador (2011) *Modelo Educativo basado en competencias. Construcción del modelo educativo*. México: TRILLAS.

MÜNCH, Lourdes Emma Galicia, et. al. (2011) *Administración de instituciones educativas*, México: TRILLAS.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2010) *Modelo de Gestión Educativa Estratégica (PEC)*, México: SEP.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2011) *Plan de Estudios. Educación Básica*, México: SEP.

SOTO, Eduardo y Alfonso Sauquert (2006) *Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden*, México: THOMSOM

TARDIF, Maurice (2004) *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*, Madrid: NARCEA.

REFLEXIONES DEL PROCESO DESDE LA GESTIÓN Y PROSPECTIVA.

En este apartado se propone una reflexión que recapitula los hallazgos identificados como resultado del proceso de intervención, las dificultades que se encontraron en el camino, los desafíos que esta tarea planteó a la autora y a las 8 instituciones, así como los retos y expectativas, con vistas a una futura difusión e implementación del Modelo Educativo. Finalmente, se formulan los aprendizajes adquiridos a lo largo del trayecto formativo de la maestría, y de la experiencia de haber participado en la implementación del presente trabajo.

Hallazgos.

En primer lugar, habría que decir que la construcción del Modelo Educativo con los lineamientos establecidos en un ambiente armónico y emotivo abrió la posibilidad de crear estructuras que favorecieron el conocimiento y la implementación de dicho Modelo, lo cual facilitará posteriormente dar seguimiento a la implementación y vivencia de éste, en los Colegios Patria.

Es interesante advertir que la propuesta de intervención a través de la construcción participativa del Modelo Educativo ha empezado a nuclear a las 8 instituciones que ya esperan la implementación, gracias a la participación activa del equipo directivo de religiosas y laicos comprometidos a lo largo del proceso de intervención y en la validación del borrador de dicho modelo.

Por otra parte, la riqueza del carisma legado a las Hermanas de la Misericordia ha quedado documentado de tal manera que es atractivo para la comunidad educativa, por tener un lenguaje claro, pertinente y actual, con variadas formas de ser comprendido y vivido, así lo expresaron los docentes de los diferentes colegios participantes, en la validación del Modelo Educativo al dar lectura, profundizar y validar las 6 dimensiones: pastoral, histórica, situacional, filosófica, pedagógica y de gestión.

Para cerrar esta reflexión con referencia a los hallazgos, es posible afirmar que el proceso vivido ha dejado interesantes experiencias y aprendizajes: para la tarea de animación y seguimiento de los 8 Colegios Patria que están a cargo de la Coordinadora de Apostolados autora de la tesis, ha ayudado bastante, el crear espacios significativos para lograr un trabajo participativo.

Ciertamente, elaborar, aplicar y analizar los instrumentos de evaluación y seguimiento no fue una tarea fácil; el periodo de agosto a noviembre del presente año, fue intenso, en esfuerzos, dedicación y constancia para lograr un trabajo de calidad como es la construcción del **Modelo Educativo de los Colegios Patria**, aplicando la metodología participativa que requiere de corresponsabilidad, colaboración y cooperación. Un escenario participativo como el que se vivió, ha favorecido actitudes de diálogo, de negociación y de compromiso de todos los agentes.

Dificultades.

Como en todo proceso, hubo que ir sorteando obstáculos y dificultades en el proceso de intervención. Cabe mencionar que las dimensiones y la complejidad de liderar un colectivo tan diverso y disperso a veces no facilitó el cumplir con las tareas asignadas a personas o equipos, lo cual obligó a buscar estrategias para poder lograr las coincidencias en tiempo y forma. La comunicación a distancia, por otra parte, no siempre es posible, ya que la mayoría del personal implicado en el proceso tiene responsabilidades de liderazgo en sus comunidades, de ahí que la comunicación virtual fue todo un reto, pero se consiguió.

Integrar nuevos equipos de trabajo después de que 2 hermanas desertaran y haber delegado la redacción de dos dimensiones del Modelo a cada equipo, no permitió centrar la atención en una sola, esto dio como resultado que uno de los equipos entregó una dimensión y la otra incompleta. En el momento de integrar las

dimensiones en un solo documento hubo desconcierto en las participantes, pues fue necesario para las secretarias y Coordinadora de Apostolados redoblar esfuerzos para completar dicha dimensión.

Desafíos, retos y expectativas.

Lograr una gestión institucional educativa es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas de cada centro educativo para abrir nuevos caminos y para facilitar vías de desarrollo hacia un verdadero cambio educativo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, en eficacia y en pertinencia, con la flexibilidad y apertura suficientes ante las nuevas formas de educar.

En este sentido, uno de los principales retos es la implementación del Modelo Educativo y la definición de una estructura organizativa a nivel congregacional, que posibilite este trabajo: de nada servirá contar con documentos bien redactados, si no hay personas, equipos, procedimientos, normas y criterios que, conjuntados, logren hacer vida los sueños y proyectos que puede inspirar este Modelo. Se ha logrado la construcción y validación del Modelo Educativo partiendo de la realidad de los Colegios Patria de las Hermanas de la Misericordia, pero esto no alcanzará la meta última hasta que cada miembro de la comunidad educativa de los 8 Colegios Patria, lo conozca y lo viva.

La principal expectativa compartida por el colectivo de los participantes en la experiencia e intervención es que, el modelo educativo surgido de la realidad para ofrecer unidad e identidad a la organización se convierta en guía para la acción educativa de directivos, docentes y la comunidad educativa en general, de manera orgánica y flexible. Esto es lo que se desea para que el servicio educativo no se vea afectado por los cambios de hermanas directoras y sea cada vez de mayor calidad en los Colegios Patria.

La implementación y seguimiento presentará sus nuevos desafíos ya que apropiarse de un nuevo documento lleva tiempos y espacios para lograr la plena identificación y vivencia, el proceso de seguimiento y evaluación constituye una forma de contrastar permanentemente la situación coyuntural en la cual se desarrolla el plan de acción y otorga criterios para su reorientación; por la tanto, la evaluación y el seguimiento son de suma importancia para realización del plan de acción, cada elemento da su aporte y permite el logro del mismo.

Por último, cabría mencionar que la organización y calendarización de las actividades de las Líneas de Acción 2 y 3 no se han logrado debido a que la implementación de la Línea de Acción 1, como se planificó desde el principio, consumió todo el tiempo y no fue posible calendarizar la implementación a nivel directivo, ni por cercanía geográfica. Se realizará en los meses de enero a marzo del 2013 pero se espera una excelente respuesta ya que de cada Colegio Patria se involucraron por lo menos tres miembros, para la construcción y validación del Modelo Educativo, esto quiere decir que ya tienen conocimiento del documento y lo han aprobado. Este trabajo se realizará a la par de la implementación pues es muy importante el seguimiento para validar dicha implementación.

Se espera que la implementación y seguimiento del Modelo Educativo ayude a generar en cada uno de los Colegios Patria, estrategias que permitan garantizar el futuro deseado; es una forma de alinear esfuerzos y recursos para alcanzar el fin determinado.

Aprendizajes adquiridos a la luz del trayecto formativo de la maestría y del proyecto de intervención.

A lo largo de la maestría un aprendizaje importante fue que para un directivo es necesario estar atento a las necesidades del centro educativo que atiende, en sus diferentes áreas: organizacional, pedagógico curricular, acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico-

presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en, con y para la acción educativa como lo menciona el PEC en *El Modelo de Gestión Educativa (SEP, 2010)*.

Otro aspecto importante fue toda la bibliografía y antologías proporcionada para leer, reflexionar, en cada una de las materias que integraron el programa de la maestría, que han llevado a romper paradigmas educativos y proporcionar las herramientas necesarias para lograr un análisis de la gestión educativa que responda a las necesidades del centro escolar y a la sociedad actual. De este aprendizaje y lo anteriormente mencionado, se obtuvieron importantes aportes para la elaboración del Modelo Educativo.

Otro de los elementos aprendidos fue lograr desarrollar procesos colaborativos ya que en cada materia se intercambiaron experiencias en dirección, se propició la discusión el análisis, la crítica con los compañeros que conformaban el grupo, valiosa por integrar un grupo que atendía a diferentes niveles, desde Jardín de Niños hasta preparatoria de tal manera que se profesionalizó el trabajo en equipo. El impulso de los asesores en las materias para lograr que las instituciones que se atienden, logren la innovación educativa mediante el manejo de procesos organizativos, administrativos, pedagógicos, formativos entre otros; además de sabios comentarios tan pertinentes y precisos, de acuerdo a la situación planteada y la materia recibida. Todo ello, influyó definitivamente en la adquisición de competencias para gestionar un proyecto de intervención como el que se ha descrito.

Con estas nuevas herramientas se reconoció la problemática y necesidad en los centros educativos, estableciendo nuevas formas de liderazgo educativo, desde una gestión más participativa logrando un mejor equipo de colaboradores, promoviendo la sistematización, la reflexión y el análisis, en lo cotidiano de la labor

educativa. Sin estos aprendizajes el proceso de intervención para la construcción del Modelo Educativo no hubiese sido posible.

Para terminar se cita un párrafo de la Conferencia del Episcopado Mexicano *Educar para una Nueva Sociedad*, (CEM,2012:130) que da sustento a la experiencia aprendida a lo largo de la maestría y al finalizar la construcción del Modelo como propuesta de intervención en los Colegios Patria pero sobre todo como escuela católica.

Las instituciones educativas deben estar orientadas a humanizar y personalizar, desarrollando plenamente el pensamiento, la vida afectiva y en general todas las capacidades de la persona. La misión de estas instituciones está en cultivar con asiduo cuidado las facultades intelectuales y afectivas, desarrollar la capacidad del recto juicio, introducir en el patrimonio de la cultura conquistado por las generaciones pasadas, promover el sentido de los valores, y preparar a la vida profesional.

La tarea de educar es ardua pero es muy importante sembrar esperanza pues todo ser humano está dotado de bondad y busca llegar a la plenitud humana y trascendente; es preciso que los Colegios Patria asuman su responsabilidad, mantengan la confianza a través de un dialogo abierto y respondan a los desafíos que plantea la realidad del país y la sociedad donde están insertos.

BIBLIOGRAFÍA

ACLE Tomassini, Alfredo (1990) *Planeación estratégica y control total de la calidad*, México: Grijalbo.

ALVES Elizabeth, Miguel Alvarez y Niurka Oduber (2006) “Sistematización de metodología de construcción participativa del currículo”, en *Revista de Investigación*, No. 59, Caracas, Venezuela, pp. 15-39

ANTÚNEZ, Serafín Marcos (2004) *Claves para la organización de centros escolares*, Barcelona: ICE/HORSORI.

ARIAS, Fidias (2006) *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*, Venezuela: Episteme.

CERVANTES, Edilberto (1998) *Una cultura de calidad en la escuela. Liderazgo para el cambio*, México: Ediciones Castillo.

CASANOVA, Ma. Antonia (1999) *Manual de evaluación educativa*, Madrid: Muralla.

BATISTA, Lucio P. y Roberto, Hernández (1994) *Metodología de la Investigación*, México: Mc Graw Hill.

DUART, Josep M. (1999) *Gestión ética de las organizaciones y la trasmisión de los valores*, Barcelona: Paidós.

INSPECTORÍA NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO (2005): *La pastoral educativa, hoy*, Buenos Aires: ARO-SDB.

ELIZONDO Huerta, Aurora (2003) *La nueva escuela, I Dirección, Liderazgo y gestión escolar*, México: Paidós.

ESTÉVEZ García, Jesús Francisco y María de Jesús Pérez García (2007) *Sistema de indicadores para el diagnóstico de la educación superior en México*, México: ANUIES.

FIERRO Evans, Cecilia (1998) *Construir el trabajo colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*, León, México: Universidad Iberoamericana.

FERRERES, V. Y GONZALEZ SOTO, et. al. (2006) *Evaluación para la mejora de los centros docentes*, Barcelona: Praxis.

GENTO, S. (1994) *Participación en la gestión educativa*, Madrid: Santillana.

HERMANAS DE LA MISERICORDIA (2008) *Ideario Educativo de los Colegios Patria*, México: Documento no Publicado.

HERMANAS DE LA MISERICORDIA (1999) *Constituciones, Guadalajara, Jal.:* Documento no Publicado.

HURTADO de Barrera, Jaqueline (2000) *Metodología de la Investigación Holística*, Venezuela: Magisterio.

LAVÍN, Sonia y Silvia del Solar (2000) *El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar*, Santiago: LOM.

LOPEZ Alonso, José María (2005) *Manual para elaborar el Proyecto Educativo de la Institución Escolar*, México: Universidad La Salle.

LATAPÍ Sarre, Pablo (1996) *Tiempo educativo mexicano*, Tomo II, México: Universidad Autónoma de Aguascalientes/Universidad Nacional Autónoma de México.

MANES, Juan Manuel (2005) *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas*, Aires: Granica.

McGINN, Noel y Fernando Reimers (2000) *Diálogo informado: el uso de la investigación para conformar la política educativa*, México: Centros de Estudios Educativos.

MONCADA Cerón, Jesús Salvador (2011) *Modelo Educativo basado en competencias. Construcción del modelo educativo. Tipos de modelos educativos. Formación en competencias*, México: Trillas.

MONTAÑÉS Serrano, Manuel (2009) *Metodología y Técnica participativa, (Teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa)*, Barcelona: UOC.

NIRENBERG, Olga Josette, et. al. (2003) *El diagnóstico: algo más que una herramienta para la programación y evaluación*, Buenos Aires: Paidós.

ORTÍZ Ocaña Alexander (2012) *Manual para elaborar el Modelo Pedagógico de la Institución Educativa*, Bogotá: ANTILLAS

PIÑEROS Jiménez, Luis Jaime (2004) *Dimensiones del mejoramiento escolar: la escuela alza el vuelo*. Bogotá: NOMOS.

PONCE G. Víctor (2006) *La innovación educativa: dificultades y retos*, México: SEP.

RAMÍREZ Raymundo, Rodolfo (2000) *Primer Curso Nacional para Directivos de Educación Primaria*, México: SEP.

RABELL, Teresa de Jesús y Ericka Trejo (2009) *Taller: Modelo Educativo una propuesta integral*, México: Documento no publicado.

RODRÍGUEZ M., Darío (2005), *Diagnóstico organizacional*, México: Alfa Omega.

SABALLS, Joan (2003) *La dirección participativa. Introducción a un Modelo Directivo*, Granada: Groc.

SABALLS, Joan (2005) *El liderazgo del cambio en los centros educativos*, Granada: Groc.

SANTOS Guerra, Miguel (1993) "Los tres vértices del triángulo: evaluación de centros, perfeccionamiento profesional y mejora de la práctica", en *Revista Aula de innovación Educativa*, No.20: Málaga.

SCHMELKES, Sylvia (2000) *La calidad de educación y la gestión escolar*, México: SEP.

SCHMELKES, Sylvia (2001) *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: SEP.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2010) *Modelo de Gestión Educativa Estratégica (PEC)*, México: SEP.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA (2011) *Reforma Integral de Educación Básica*, México: SEP.

TAMAYO y TAMAYO, Mario (1994) *Diccionario de la investigación Científica*, México: LIMUSA.

TORRES Ramírez, Isabel (1999) *Las fuentes de información: estudios teórico-prácticos*, Madrid: Síntesis.

VIZCAYA Alonso, Dolores (2002) *Fundamentos de la organización de la información*, La Habana: Universidad de la Habana.

ANEXOS

ANEXO 1

GUÍA DE ENTREVISTA GRUPAL A HERMANAS DIRECTORAS

La presente entrevista tiene la finalidad de obtener información sobre el conocimiento y aplicación de documentos institucionales sobre educación, así como su vivencia en la comunidad educativa.

Nombre de la Institución: _____

Antigüedad en el puesto: _____

1. ¿Qué documentos contienen nuestra filosofía, nuestra visión y valores como congregación?
2. ¿Cómo se da a conocer a la comunidad educativa de tu colegio la filosofía de nuestra congregación, nuestra visión y valores?
3. ¿Qué valores deben distinguir a un colegio de HM? Menciona 5 en orden de importancia.
4. ¿Consideras que es conocida la identidad del colegio por parte de la comunidad educativa? ¿Por qué?
5. ¿Existen orientación y apoyo por parte de la congregación para guiar tu trabajo como directivo/a? ¿De qué tipo?
6. ¿Existe algún documento congregacional que ayude a orientar tu trabajo como directivo/a? ¿Cuál?
7. ¿Cuáles son los rasgos o características más importantes de nuestro estilo pedagógico congregacional?
8. ¿Cómo se viven estos rasgos o características de la pedagogía de la congregación en tu colegio? Da ejemplos.
9. ¿Se da a conocer la pedagogía propia del colegio en reuniones, cursos o talleres? Explica.
10. ¿Cuáles son los rasgos de la espiritualidad y misión de la congregación, que deberían ser conocidos por la comunidad educativa?
11. ¿Consideras necesario actualizar los documentos de educación que tenemos como congregación e integrarlos en uno sólo que unifique nuestras práctica dando identidad a los colegios de HM?

12. ¿Cuáles son los principales aspectos que abarca el trabajo pastoral en tu colegio?

¡Gracias por tus aportaciones!

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA HERMANAS QUE COLABORAN EN EL APOSTOLADO EDUCATIVO

Estimada hermana:

El presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información sobre el conocimiento y aplicación de documentos institucionales de los Colegios de HM.

Nombre de la Institución: _____

Antigüedad en el puesto: _____

1. ¿Qué documentos contienen nuestra filosofía, nuestra visión y valores como congregación?
2. ¿Cómo se da a conocer a la comunidad educativa de tu colegio la filosofía de nuestra congregación, nuestra visión y valores?
3. ¿Los documentos que tenemos como congregación sobre educación describen la identidad de los colegios de HM?
4. ¿Consideras que es conocida la identidad del colegio por parte de la comunidad educativa? ¿Por qué?
5. ¿Cuáles son los valores que distinguen a tu colegio?
6. ¿Qué rasgos o características deberían distinguir a un/a alumno/a del colegio de las HM?
7. ¿Qué rasgos o características deberían distinguir a un/a docente del colegio de las HM?
8. ¿Cómo se aplican estos rasgos o características de la pedagogía de la congregación en tu colegio?
9. ¿Cuáles consideras que son los rasgos de la espiritualidad y misión de la congregación, que deberían ser conocidos por la comunidad educativa?
10. ¿El trabajo pastoral de tu colegio se guía mediante algún documento o instrumento de planeación? ¿Cuál?
11. ¿Cuáles son los principales aspectos que abarca el trabajo pastoral en tu colegio?

12. ¿Consideras necesario actualizar los documentos de educación que tenemos como congregación e integrarlos en uno sólo que unifique nuestras prácticas y de identidad a los colegios de HM?

¡Gracias por tu colaboración!

ANEXO 3

CUESTIONARIO PARA COORDINADORES DE SECCIÓN

Estimado (a) Coordinador (a):

El presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información sobre el conocimiento y aplicación de documentos, propios de nuestra congregación de HM en la sección que usted dirige. Agradezco su entrega generosa y el deseo de lograr una mejor calidad educativa en nuestras instituciones.

Nombre de la Institución: _____

Antigüedad en el puesto: _____

Por favor contesta las siguientes preguntas:

1. ¿El personal de la sección que coordinas conoce la existencia de documentos de carácter institucional que describen la identidad de los colegios de HM? ¿Cuál--es? ¿Cómo se utiliza-n?
2. ¿Qué documentos contienen la filosofía, la visión y valores que identifican a los colegios de HM?
3. ¿Cuáles son los rasgos o características más importantes de nuestro estilo pedagógico congregacional?
4. ¿Cómo se viven estos rasgos o características de la pedagogía de la congregación en su sección? Da ejemplos.
5. ¿Existe orientación y apoyo por parte de la congregación para guiar tu trabajo como coordinador/a? ¿De qué tipo?
6. ¿Existe algún documento congregacional que ayude a orientar tu trabajo como coordinador//a? ¿Cuál?
7. ¿Qué rasgos o características deberían distinguir a un/a alumno/a del colegio de SSM?
8. ¿Qué rasgos o características deberían distinguir a un/a docente del colegio de HM?
9. ¿Qué rasgos son propios de la pedagogía que emplean los docentes en tu sección?

10. ¿Se da a conocer la pedagogía propia del colegio en reuniones, cursos o talleres?
11. ¿Cómo se propicia en la sección que atiendes el crecimiento en la fe de la comunidad educativa?
12. ¿Cuál es nuestro compromiso con la sociedad, como colegio católico y colegio de HM?

¡Gracias por tus aportaciones!

ANEXO 4

Encuesta dirigida a las participantes que fueron secretarias en el equipo de redacción del Modelo Educativo (muestra) para medir si el Modelo Educativo fue un trabajo participativo y consensuado y si los contenidos reflejan la filosofía, la pedagogía y la acción pastoral de la congregación.

Estimada(o) hermana o colaborador(a):

Te agradecemos tu tiempo y disposición para dar respuestas a las siguientes preguntas que tienen como finalidad verificar si el Modelo Educativo que ahora tienes en tus manos, ha sido un trabajo consensuado y participativo y si sus contenidos reflejan la filosofía, la pedagogía y la acción pastoral de la congregación.

Contesta según tu criterio, tomando en cuenta que 4 es la calificación máxima y 1 la calificación mínima que asignas a cada respuesta.

Cuestionamiento				
1. ¿En qué medida te implicaste en la construcción del modelo educativo? Comentarios: Participo directamente. (3) Me interesó desde el momento que me invitaron a realizar el trabajo, Me siento involucrada e implicada. Agradezco esta invitación me siento parte de los colegios y comprometida, estuve trabajando en la dimensión de mi equipo, me siento orgullosa de los logros que se han alcanzado.	Mu- cho (4)	Sufici ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
	4	1		
2. ¿Consideras que la elaboración del modelo educativo fue fruto de un trabajo participativo de la Congregación? ¿Por qué? Sí fue trabajo participativo de la Congregación por la cantidad de religiosa y maestros que estuvieron presentes. (3) Comentarios: la participación en cada momento fue participativa. Interés porque cada uno de los equipos aportara lo suficiente y de calidad para lograr un buen modelo educativo. La realización de la dimensión por equipos fue fruto de un trabajo participativo.	Mu- cho (4)	Sufici ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
	4	1		
3. ¿La redacción del documento es clara y comprensible? Comentarios: Algunas dimensiones tienen estas dos características. Con las observaciones recibidas de los 4 equipos de trabajo se hace más clara y comprensible la redacción. Considero que la redacción del documento es buena, pero podría tener mayor claridad y comprensión.	Mu- cho (4)	Sufici ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
	2	2	1	
4. ¿El Modelo Educativo refleja el pensamiento pedagógico de	Mu-	Sufici	Regular	Poco

la Congregación? Comentarios: percibo que se ha logrado un 80% y es un gran avance pues no se tenía nada documentado. Se precisó el estilo pedagógico, pero falta redactarlo de acuerdo al pensamiento de la Congregación. Sí, porque existen rasgos que ya se viven. Considero que refleja el pensamiento pedagógico pero podría tener mayor pertinencia.	cho (4)	ente (3)	(2)	(1)
	1	3	1	
5. ¿El Modelo Educativo deja ver claramente la filosofía humanista que lo sustenta? Comentarios: sí, refleja la filosofía humanista que la sustenta, hace falta desarrollar un lenguaje más sencillo y práctico. Sí, pues lo traemos por herencia y convicción. Sí, es necesario dar orientaciones precisas.	Mu-cho (4)	Sufici-ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
	2	2	1	
6. ¿El modelo educativo contiene lineamientos y orientaciones claras para su implementación en los centros educativos? Comentarios: Contiene los lineamientos, considero que son necesarias las orientaciones claras para lograr una buena implementación. Sí la mayor parte es posible realizar. Ya se tienen las orientaciones pero hace falta precisar los lineamientos, en algunas dimensiones.	Mu-cho (4)	Sufici-ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
	1	3	1	
7. ¿Consideras que el Modelo Educativo en su redacción final responde a la necesidad de orientar la vida de nuestras instituciones escolares? ¿Por qué? Comentarios: Sí, responde a la necesidad de orientar las instituciones escolares hace falta darle mayor precisión. Sí, ya que la mayoría de los participantes, al expresarlas realidades de sus colegios en el momento de analizar las dimensiones hacían alusión al texto. Sí, dará a cada Colegio Patria la orientación oportuna en cada dimensión, esto favorece en gran medida la direccionalidad en nuestra forma de educar.	Mu-cho (4)	Sufici-ente (3)	Regular (2)	Poco (1)
		4	1	

¿Qué aspectos consideras que son mejorables en el documento en su conjunto?

- La redacción y estilo del documento en su totalidad.
- Las referencias bibliográficas de acuerdo con los criterios de la APA.
- Darle forma de principio a fin a todo el documento.
- La dimensión pedagógica contiene elementos pero hace falta organizarlos de tal manera que responda a las necesidades.
- Se tienen los criterios básicos, hace falta darle la orientación final.

ANEXO 5

Lista de cotejo dirigida a los participantes del Modelo Educativo para medir la claridad, pertinencia y actualidad del Modelo Educativo.

Estimadas hermanas y personal que colabora en los colegios HM agradezco su esfuerzo y dedicación al contestar la siguiente lista de cotejo, que tiene como propósito recoger su percepción acerca de si el Modelo Educativo cumple en cada una de sus dimensiones, con los criterios de Actualidad, Pertinencia y Claridad.

MB: Muy bien B: Bien R: Regular M: Mal

Dimensión	Actual				Pertinente				Claro			
	MB	B	R	M	MB	B	R	M	MB	B	R	M
Histórica	9	5	1		8	6	1		10	4	1	
Situacional	8	6	1		9	5	1		10	5		
Filosófica	10	4	1		7	8			8	7		
Pedagógica	7	8			9	6			9	5	1	
Pastoral	8	7			12	3			13	2		
Gestión	13	2			14	1			11	4		

¡Gracias por tu aportación!

ANEXO 6

Lista de cotejo dirigida a los miembros de las Comunidades educativas para evaluar el conocimiento e implementación del Modelo Educativo.

Estimada(o) hermana o colaborador(a):

Esta encuesta tiene como propósito conocer tu percepción acerca del conocimiento que se tiene en tu comunidad educativa de nuestro Modelo Educativo y su implementación, por favor indica con una X la opción que mejor exprese tu opinión:

MB: Muy bien

B: Bien

R: Regular

M: Mal

	MB	B	R	M
1. Se ha dado a conocer el Modelo Educativo en el colegio.				
2. Se han realizado sesiones formativas de estudio y análisis del Modelo Educativo.				
3. El Modelo Educativo explica con claridad lo que entendemos por educación.				
4. El Modelo Educativo proporciona una guía clara para la acción docente de acuerdo a nuestros principios y estilo educativo.				
5. El Modelo Educativo formula con claridad cómo realizar la acción pastoral en la escuela.				
6. El perfil del docente propuesto en el ME es coherente con nuestro estilo pedagógico.				
7. El perfil del alumno propuesto en el ME es coherente con la misión educativa de la congregación.				
8. La planeación estratégica y operativa de nuestro colegio es coherente con el Modelo Educativo.				
9. Los procesos de gestión escolar son evaluados de acuerdo a los criterios del Modelo Educativo.				
10. ¿Consideras que el Modelo Educativo es una guía que orienta la vivencia de los valores congregacionales en la comunidad educativa? ¿Por qué?				

¡Gracias por tus respuestas!

